دكتور
محمد عفيفي حمودة
أستاذ ادارة الأعمال
كلية التجارة – جامعة عين شمس

إدارة التسويق

طبعة
١٩٨٦/٨٥



دكتور
محمد عفيفي حمودة
استاذ إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة عين شمس

إدارة التسويق

طبعة
١٩٨٥ / ١٩٨٦

إهــداء

إلى والدى العزيزين
نبـــع حياتى الثمين

إلى زوجتى الغـــالية
رفيقـــة الحيـــــاة

إلى أبنـــائى الأحباء
النور فى قلبى وعينى

بسم الله الرحمن الرحيم

مقدمــــة

تعتبر دراسة التسويق من الفروع الرئيسية فى ادارة الاعمال وهى أيضا من الدراسات التى حظت بنصيب ملموس من اهتمام الباحثين الذين ينتمون الى تخصصات مختلفة منها الادارة عامة والمحاسبة والاقتصــاد والسياسة والهندسة والاحصاء والرياضة وبحوث العمليات والطرق الكمية وغيرها • وقد أمكن نتيجة لهذه الجهود أن تكون لدينا اليوم حصيلة وفيرة من جوانب الفكر التسويقى والنمــاذج الرياضية والقــواعد التى يمكن الاسترشاد بها فى معالجة تلك الجوانب وزخرت المكتبة الأجنبية والعربية بالكتب والبحوث التى تتناول ادارة التسويق من زوايا مختلفة ووجهات نظر متعددة وان كان معظمها يدور حول اطار متقارب من المنهج التسويقى الذى يضم الوظائف التقليدية لأجهزة التســويق ومنها البيع والاعــلان والتسعير والتعبئة والتغليف وغــيرها •

إلا أن سرعة تطور مفاهيم التسويق على مدى المراحــل الزمنيــة المتتالية فى السنوات الأخيرة كاستمرار لمراحل تطــور الفكر التســويقى السابقة وخاصة من بداية الأربعينات قد أبرزت كثيرا من الجوانب الحديثة نسبيا فى التسويق والتى تستحق مزيد من التركيز بالمقارنة بالجــوانب التقليدية المعتادة وذلك لعدة أسباب • أول هذه الأسباب ضرورة مسايرة التطور العالمى فى الفكر التســويقى حتى لا نتخلف عنه كثيرا ، وثانيهــا أن تلك الجوانب الحــديثة يمكن أن تنعكس بشكل ايجــابى على العملية التسويقية فى مجتمعنا فى ظل الظروف الاقتصادية والمرتقبة والتى تتطلب تطوير النشاط التسويقى ، وثالثها قلة الكتابات التى تتناول الموضوعات غير التقليدية فى التســويق •

وعموما فان هذا الكتاب يعطى اهتماما كبيرا لموضــوعات التخطيط التسويقى واستخدام أدوات تقييم الاستثمار فى قرارات المزيج التسويقى والمفاهيم الحديثة فى التسويق مثل ســيادة المستهلك والمفهوم الحــديث للتسويق والدور الاجتماعى للتســويق والتســويق فى المنظمات الخدمية والمنظمات غير التجارية ، بالاضافة الى عرض عدد من المباريات الادارية فى مجال التسويق والتى تفيد كثيرا لأغراض التدريب على اتخاذ القرارات التســويقية .

وعلى الله التوفيق .

المؤلف

أكتوبر ١٩٨٥

فهـــرس

الموضـــــوع	الصفحة
الفصل الأول : مفهوم التسويق وتطوره	٩
أولا : تفريق التسويق	١٠
ثانيا : مراحل التطور التسويقى	١٤
ثالثا : مفهـــوم سيادة المستهلك	٢١
رابعا : المفهـــوم الحديث للتســـويق	٣٤
خامسا : المسئولية الاجتماعية للتســـويق	٣٨
سادسا : التســـويق فى المنظمات الخدمية	٤١
الفصل الثانى : تحليـــل سلوك المشـــترين	٤٤
أولا : المشـــترون	٤٥
ثانيا : نماذج الســـلوك الشرائى	٥٤
ثالثا : تجـــزئة الأســـواق	٦٣
الفصل الثالث : تخطيط المنتجـــات	٧٥
أولا : المزيج الســـلعى	٧٦
ثانيا : برنامج التخطيط الســـلعى	٨٢
ثالثا : اتخـــاذ القـــرارات الســـلعية	٨٤
الفصل الرابع : منافذ التـــوزيع	١٠٨
أولا : تصنيف أجهـــزة التـــوزيع	١٠٩
ثانيا : قرارات المنتجين فى اختيـــار منافذ التوزيع	١١٠
ثالثا : تنظيم العلاقة بين المنتجين ومنافذ التوزيع	١١٦
رابعا : قرارات الوســـطاء	١١٧
خامسا : العوامل المؤثرة فى قرارات منافذ التوزيع	١١٨
الفصل الخامس : الاعــــلان	١٢٥
أولا : عناصر المزيج الترويجى	١٢٦

الموضـــــوع	الصفحة

الموضـــــوع	الصفحة
ثانيا : الاعــلان أنواعــه وأهدافه	١٢٩
ثالثا : فاعلية الاعــلان وميزانيتـــه	١٣٢
رابعا : مضمون الاعــلان ووســائله	١٣٨
خامسا : قياس انتاجيـــة الاعــلان	١٤٠
الفصل السادس : البيع الشـــخصى	١٤٣
أولا : تنظيم ادارة المبيعـات	١٤٤
ثانيا : المناطق البيعية	١٤٧
ثالثا : نظــم مكافأت رجــال البيع	١٥٢
رابعا : تقييم الأداء البيعى	١٥٧
الفصل السابع : التســعير	١٦١
أولا : مرونة الطاب	١٦٤
ثانيا : العوامل التى تؤثر فى قرارات التسعير	١٧٠
ثالثا : طرق التسعير	١٧٥
رابعا : تسعير الخدمات الاضافية	١٨٦
خامسا : اختيار الاستراتيجية السعرية	١٨٧
الفصل الثامن : التخطيط التســويقى	١٩٢
أولا : برنامج التخطيط التســويقى	١٩٤
ثانيا : اســتخدام أدوات تقـــييم الاســتثمارات فى التخطيط التســويقى	٢٠١
ثالثا : طرق التنبؤ بالمبيعــات	٢١٠
الفصل التاسع : التصــدير	٢٢١
أولا : التصدير وفلسفة تجزئة الأسواق	٢٢٢
ثانيا : التعرف على أسواق التصدير	٢٢٧
ثالثا : نظام وأسلوب التصـــدير	٢٢٨

الفصل الاول

مفهوم التســويق وتطوره

أولا : تعريف التسويق •

ثانيا : مراحل التطور التسويقى •

ثالثا : مفهوم سيادة المستهلك •

رابعا : المفهوم الحديث للتسويق •

خامسا : المسئولية الاجتماعية للتسويق •

سادسا : التسويق فى المنظمات الخدمية •

أولا : تعريف التسويق

تعددت تعريفات التسويق من وجهـات نظر مختلفة لدرجة أن أكبر منظمة تسويقية دولية وهى جمعية التسويق الأمريكية American Marketing Association وجدت نفسها مضطرة لصياغة التعريف من زوايا متباينة (١)

ويمكن حصر المداخل أو الزوايا التى يمكن النظر لتعريف التسويق منها بالشكل الآتى :

(أ) مدخل قانونى : وكمثال لهذا المدخل فى تعريف التسويق :

« يشمل التسويق كل الأنشـطة المرتبطة باحـداث تغيير فى ملكية السلع والخدمات (٢) » •

وهناك نموذج آخـر :

« تلك الأنشطة الضرورية لاتمام علاقات التبادل السلعى (٣) » •

وطبيعى أنه لا يكفى التركيز على الناحية القانونية البحتة فى تعريف موضوع له صبغة تجارية بالدرجة الأولى •

(ب) مدخل اقتصادى : وكمثال لهذا المدخل فى تعريف التسويق :

« أنه ذلك الجزء من الاقتصاد والذى يهتم بخلق المنافع الزمنيـة والمكانية والملكية » •

---

(1) Alexander, R. S., and The Committee of Definitions, **American Marketing Association,** Chicago, 1960, p. 15.

(2) Matthews, J. B., and others, Marketing, McGraw Hill. Co., 1984. p. 14.

(3) Holloway, R. J., and others, Marketing in achanging environment. John wiley Inc., 1968, p. 4.

وهناك نموذج آخر من نماذج التعريف الاقتصادى كالآتى :

« وهو ذلك الجانب من نشاط المنشأت والذى من خلاله يتم اشباع حاجات الانسان عن طريق تبادل السلع والخدمات .

ومثل هذه النماذج تميل فى العادة الى افتراض وجود فهم عميق للمبادىء الاقتصادية — من جانب رجال التسويق والمشترين — أكثر مما هو واقــع عمليا .

(جـ) مدخل وصفى : وكمثال لهذا المدخل فى تعريف التسويق ذلك التعريف الذى وضعته جمعية التسويق الأمريكية :

« أداء الأنشطة المتعلقة بانتقال الســلع والخدمات من المنتج الى المســتهلك » .

ويتضمن الشاط التسويقى — وفقا لهذا المدخل أو لهذا التعريف — كل الأنشطة المساعدة مثل بحوث التسويق أو النقــل ، وبعض الجوانب فى تخطيط المنتجات والتعبئة والتغليف بالاضافة للأنشطة الأساسية من بيع واعلان وتسعير وخلافه .

وهاك تعريف آخر له صفة العمومية ومضمونه :

الأنشطة والتنظيمات ، غير تلك الأصلية الخاصة بالانتاج والتصنيع والتى يتم بواسطتها تجميع السلع لغرض الاستهلاك » (١) .

وتعــريف آخــر قريب من تعــريف الجمعية الأمريكية للتســويق ومضمونه :

« أداء أنشطة الأعمال التى توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج الى المستهلك أو المستخدم بالشكل الذى يشبع ويحقق أهداف المنشأة » (٢)

(1) Vaile, R. and others, Marketing in american economy, The ronald press co., 1952, p. 15.

(2) McCarthy, F. J., Basic Marketing, Richard Irwin, 1964, p. 16.

ويرى البعض أن التسويق يعمل على تحقيق الاشباع لكل من البائع والمشترى [٣] وأن الهدف النهائى له هو أشباع حاجات الأفراد (المشترين) وبمعنى آخر أن التسويق يساعد على اشباع نوعين من المنافع أو التصرفات الأول خلق منفعة شكلية من خـلال عملية الانتاج ثم خلق منفعة مكانية وزمانية من خلال التوزيع ، أما الثانى فهو تدفق عكسى للأموال والطلبيات من العملاء الى المنشـأة •

وهناك من يرى أن التسويق هو :

« الوظيفة الادارية الخاصة بالتخطيط الاستراتيجى والتوجيه والرقابة على جهود المنشأة فى تحقيق الأرباح والتى من شأنها اشـباع حاجات العملاء ، وهى عملية تنطوى على التكامل بين كل وظائف المنشأة فى نظام موحـد [٤] •

وبصرف النظر عن اختلاف مداخل تعريف التسويق الا أنها كلها فى النهاية تتناول النشاط التسويقى Marketing من وجهة النظر الشاملة والمميزة له عن النشاط البيعى Selling فى اطاره المحدود • فالأخير يهتم أساسا بالخطط والأساليب التى من شـأنها تصريف المنتجات أو بيعها للمستهلك بمعنى مبادلة السلع أو الخدمات بالأموال ، أما التسويق فيهتم باستراتيجيات أكثر شمولا ولا تعقيدا والتى تتعلق بتجهيز السلع والخدمات التى سوف يحتاج اليها المستهلك بمعنى أن النشـاط البيعى يركز على حاجات البـائع The Seller's needs أى تحويل السلع المتاحة بالمنشأة الى أموال عن طريق بيعها أما النشاط التسويقى فيركز على حاجات المشترى The Buyer's needs أى اشباع حاجات ورغبـات المستهلكين باعطـائهم

---

(3) Alderson, W. Marketing behavior and excative action, Richard Irwin, 1957, p. 198.

(4) Bell, M. C., Marketing, concepts and strategy, Houghton Mifflin Co., 1966, p. 22.

السلع والخدمات التى يرغبون فيها وتشبع لهم احتياجاتهم بمـا يوازى الثمن المدفوع فيها ٠ ومفهوم الاشباع هنا لا ينحصر فقط فى نفس السلعة (ككيان مادى) وانمـا فى تطويرها وتعريف المستهلك بهـا (عن طريق الاعلان) وتسهيل تواجدها بأماكن الاستهلاك (التوزيع) وعرضها بطريقة جيدة وتسهيل توصيلها للمستهلك واختيـار تغليفها وتعبئتها بشكل يحافظ على السلعة ويجذب المستهلك لها ، وتسعيرها بسعر ملائم للقيمة المتوقعة منها ووضع نظام السداد والخصم الملائم للمستهلك وذلك كله فى اطـار تحقيق أهداف المنشـأة ٠

وقد ارتبط الانتقال من المفهوم البيعى الى المفهوم التسويقى بمراحل تطور الفكر التسـويقى من الناحية التاريخية وظروف كل مرحلة منهـا والمفاهيم التى ظهرت فى كل مرحلة منها وهـو ما سنتناوله فى ثانيا من هذا الجـزء ٠

ثانيا : مراحل التطور التسويقى

لقد شهدت العشرون عاما الماضية تطورات عديدة فى مجال التسويق خاصة فى المفاهيم والمبادىء الأساسية عن دور التسويق • وقد ظهر ذلك فى آراء الكتاب وعلماء التسويق على مدى هذه الفترة بل أنه تجدر الاشارة الى أنه كانت هناك بعض التناقضات فى اتجاهات وآراء هؤلاء الكتاب حتى فى المرحلة الواحدة — عن شكل الاتجاه والتغيير المتوقع فى دور التسويق كما يظهر ذلك فى جدول (١) وهو وضع متوقع بالنسبة للكتابة فى حقل متطور من حقول المعرفة كالتسويق • وفى رأى بعض الكتاب أن دور التسويق سوف يستمر يهـدف الى العمـل على زيادة الاستهلاك ومن ثم تعظيم المبيعات ، وعلى النقيض من ذلك يصر كتاب آخرون على أن التسويق يجب أن يأخذ صبغة اجتماعية ولابد أن يعمل على تحقيق الأهـداف الاجتماعية التى تتفق مع مصالح المستهلكين • وهناك رأى آخر بأنه بعد نجاح النشاط التسويقى فى تصريف المنتجات فانه يجب أن يمتد ليشمل تسويق الخدمات بنفس المفـاهيم فى المؤسسات والمنشـآت التى لا تنتج منتجات مادية ملموسة • وحديثا ، ذهبت آراء بعض الكتاب الى أنه فى ظـل محدودية العرض من المنتجات وفى ظل محدودية الموارد والمصادر المتاحة بالاضافة للأهداف الاجتماعية الأخرى التى يجب تحقيقها فان دور التسويق يجب أن يتطور ويركز اهتمامه على ترشيد وتوجيه الطلب السوقى وهو اتجاه مخالف تماما للاتجـاه التقليدى الذى يهـدف الى تحقيق أكبر قدر من المبيعات واسـتمالة زيادة الاستهلاك وزيادة الطلب لدرجـة أن أحـد الكتاب (١) ذهب فى الرأى الى أنه من خلال هذا التطور فى دور التسويق فانه يمكن أن نستنبط أن أحـد الأهداف الاجتماعية للتسـويق سيكون استمالة زيادة الانفاق الفردى للمستهلكين — من أموالهم ووقتهم — على تنمية أوضاعهم الاجتماعية والثقافية والمعنوية •

---

(1) Lazer, W., Marketing's Changing Social Relationships, Journal of Marketing, Vol. 33, Jan. 1969, pp. 3-9.

جدول (١) تطـور دور التسويق كمـا يراه المؤلفون والكتاب فى المراحل الزمنية المختلفة •

دور التسـويق / المراحل	مرحلة قبل الستينيات	مرحلة الستينيات	مرحلة السبعينيات
(١) تعظم المبيعات أو ترشيد الطلب السوقى •	١ ـ تعظيم البيع مما تنتجه المنشأة • ٢ ـ العمل على زيادة المبيعات	١ ـ تسـويق ما يحتـاجه المستهلك • ٢ ـ تعظيم حجم المبيعات •	١ ـ ترشيد المبيعات • ٢ ـ حصر احتياجات المسـتهلك ورغبـاته •
(٢) تعميم الدور التسويقى أو حصـر دوره فى الأسواق فقط •		١ ـ تعميم الدور التسويقى ٢ ـ حصر الدور التسويقى فى الأسواق • ٣ ـ العمـل على زيـادة المبيعات •	١ ـ تعميم المفهوم التسـويقى على الأفكار الاجتماعية • ٢ ـ توجيه وترشـيد الطلب فى الأسـواق • ٣ ـ قياس الـدور الاجتمـاعى للتسـويق •
(٣) المصلحة الشخصية أو الخدمات الاجتماعية •			١ ـ ابراز الجانب الاجتمـاعى فى الدور التسويقى • ٢ ـ زيادة الخدمات التى تقدمها الأجهزة التسويقية للمستهلكين

			٣ ـ المحافظة على المصادر والموارد وتحسينها • ٤ ـ ترشيد الانتاج واعادة استخدام العوادم والفوارغ ٥ ـ ترشيد التسويق •
(٤) انتاج السلع أو انتاج الخدمات •			١ ـ الحذر والتحفظ فى استخدام الموارد • ٢ ـ زيادة انتاج الخدمات • ٣ ـ توجيه وترشيد الطلب السوقى والتحكم فيه • ٤ ـ تحسين وتطوير المنتجات • ٥ ـ استطلاع رأى المستهلكين فى رغباتهم •
المفهوم السائد	زيادة المبيعات	تعميم الدور التسويقى	المحافظة على الموارد (ترشيد الطلب والاستهلاك) •

كما أبرز آخرون عملية تعميم الدور التسويقى فى منظمات أخرى غير تجارية وهى المنظمات الخدمية والعامة مثل الجمعيات المهنية والخيرية والأحزاب السياسية والجامعات والهيئات الحكومية وذلك بالتطبيق على عمليات تسويق وترويج الخدمات والافكار التى ترغب تلك الجهات فى تسويقها أو ترويجها (١) وقد اختلف أحد الكتاب (٢) مع هذا الرأى وأعتبره تطرفا فى التفكير نحو مستقبل الدور التسويقى الا أن أصحاب فكرة الاتجاه نحو تعميم الدور التسويقى أصروا على اعتقادهم فى هذا الاتجاه مرة أخرى (٣) .

ويمكن تلخيص مراحل تطور دور التسويق كما سبق الاشارة اليه فى ثلاثة مراحل أساسية هى مرحلة ما قبل الستينيات مرحلة الستينيات ومرحلة السبعينات كما هى ملخصة فى جدول (٢) التالى (٤) .

---

(1) Kotler, P., and others, Broadening the Concept of Marketing, **Journal of Marketing,** Vol. 33 Jan. 1969, pp. 10-15.

(2) Luck, D. J., Broadening the Coneept of Marketing - Too Far., **Journal of Marketing,** Vol. 33, July 1969, pp. 53-55.

(3) Kotler, P., Anew Form of Marketing Myopia, **Journal of Marketing,** Vol. 33, July 1969, pp. 55-57.

(4) Shuptrine, F. K., and Osmanski, P. A., Marketings, Changing role, expanding of contracting? **Journal of Marketing** April 1975, Vol. 33, p. 63.

جدول (٢) مراحل تطور دور التسويق

طبيعة ومضمون الدور	ما قبل الستينات	الستينات	السبعينات
محور التركيز	المنتجون	المستهلكون	المصادر المتاحة
مجال الاهتمام	البيع (تصريف الانتاج)	التسويق	التخطيط التسويقى الموجه
الأهداف	زيادة الاستهلاك (زيادة البيع)	(زيادة المبيعات عن طريق اشباع رغبات المستهلكين)	المحافظة على المصادر
الوسائل المفاهيم السائدة	التأثير على المستهلك بالاعلان	تطوير المنتجات	ادارة الطلب فى السوق (تلبية الطلب فى حدود المواد المتاحة)

ويبرز ذلك الجدول كيف تحول وتطور التسويق من التركيز على المنتجين إلى المستهلكين وأخيرا الموارد المتاحة •

وفيما يلى تفصيل لمراحل تطور دور التسويق •

(أ) مرحلة ما قبل الستينات :

كان الدور التسويقى فى تلك المرحلة يتركز فى عملية البيع بغرض بيع أكبر كمية ممكنة من المنتج الذى تصممه وتنتجه المنشأة بالشكل الذى تراه الى المستهلك الذى لا يلعب أى دور فى تحديد شكل وطبيعة المنتج

(ب) مرحلة الستينات :

وحدث تحول بعد ذلك فى مفهوم الدور التسويقى أدى الى توسع وازدهار هذا الدور وهو الاتجاه نحو التعرف على رغبات المستهلكين ومحاولة انتاج السلع والخدمات التى تشبع تلك الرغبات ومن هنا تطورت مبادىء التسويق وشملت (بالاضافة للاعلان والبيع وهو ما كان سائدا من

قبل) تطوير المنتجات والتسويق والترويج والتوزيع • الا أن دور التسويق فى خلال هذه المرحلة الانتقالية ظل كما هو من ناحية التركيز على هدف زيادة بيع واستهلاك السلع والخدمات على أوسع نطاق رغم أن طبيعة هـذا الاستهلاك قد تحولتمن استهلاك ما يقرر البائع انتاجه للسوق الى بيع ما يرغب فيه المستهلكون • الا أن التركيز على تحقيق أكبر قـدر من المبيعات أدى الى التوسع فى الانتاج الامر الـذى ترتب عليه ضياع واهـدار الطاقات والمواد المتاحة •

(جـ) مرحلة السبعينات :

ثم ظهرت عوامل اجتماعية واقتصادية جديدة أدت الى تغيير جذرى فى المفهوم والدور التسويقى ومن أهم هـذه العوامل :

١ ــ مبدأ سـيادة المستهلك **consumerism** وهو مفهوم يعتمد على الاهتمام برغبات المستهلكين واحتياجاتهم وضمان وتأمين حقوقهم سـواء بالنسبة لدقة بيانات الاعلانات أو عناصر الامان فى مواصفات ومحتويات المنتجات وطرق الانتاج والتعبئة والتغليف • ويتلخص التحول فى الـدور التسويق فى ظل هذا المبدأ فى الانتقال من التركيز على كيفية انتاج وبيع أكبر كمية من المنتج الى الأهتمام أساسا بكيفية تحسين جـودة الانتاج والمنتج ومراعاة الصدق فى عملية البيع •

٢ ــ مبدأ البيئة الصحية **Clean, up**

ويركز هذا المبدأ على الجوانب الصحية فى الناحية الاستهلاكية خاصة بالنسبة لمشاكل التخلص من العبوات الفارغة واعادة استخدامها فى التعبئة مرة أخرى **Recycling** •

٣ ــ مبدأ المحافظة على الموارد **Conservation**

وقد جاء هذا المبدأ كرد فعل لمراحل زمنية طويلة من سوء استخدام الموارد الطبيعية وخاصة بعد أن ظهرت مشاكل الطاقة على المستوى العالمى

كله • وقـد انعكس هـذا المبدأ على سياسات تطوير المنتجات والترويج وتحولها فى اتجاه ترشيد استخدام الموارد المتاحة بمعنى الاهتمام بالجانب الاقتصادى فى تصميم وتصنيع المنتجات والاهتمام باشباع احتياجات الطلب الاساسية فى السوق والتى تعكس حاجة حقيقية لـدى المستهلكين •

وقد ظهرت آثار هذا الاتجاه فى سياسات وأساليب العمل لدى منشآت الانتاج والبيع بشكل ملحوظ وقد أنشأت شركة « جنرال الكتريك » لجنة للمواصفات الجماهيرية التى تهم جمهور المستهلكين عامة Public Issues Committee تهتم بدراسة احتياجات المستهلكين ورغباتهم والآثار الاجتماعية والبيئية لمنتجاتها تقوم بتقويم رد فعل ادارة الشركة لذاك (١) •

كذلك ظهر مفهوم الاستهلاك المرشد ومن ثم الانتاج المرشد أيضا بهـدف المحافظة على المصادر الطبيعية والموارد وتمثل ذلك فى الاهتمام المتزايد بمشكلة العبوات الفارغة كما سبق الاشارة اليه واعادة استخدامها فى التعبئة أو استخدامها فى عمليات أخرى مما يحقق فوائد اقتصاديه كبيرة للدولة والفرد (٢) • وظهر هذا الاتجاه أيضا فى تطور الشعارات التى ترفعها الهيئات الحكومية الخدمية فأخذت تتحدث عن اشباع الاحتياجات الضرورية والاساسية فقط وأيضا اهتمام الهيئات والمنشآت الاخرى بكيفية تلبيـة الطلب السوقى فى حدود الطاقات المحدودة المتاحة ، كذلك اتجهت بعض شركات تعبئة الفواكه الى تخفيض عدد قطع الفاكهة فى العبوة مع تصغير حجم العبوات (٣) • هذه مجرد بعض نماذج تؤكد الآفاق الجديدة التى ينطلق فيها الدور التسويقى ولازالت هناك نماذج كثيرة متوقعة فى نفس

---

(1) Public Issues Committee. General Electric 1973 Annual report. p. 24.

(2) See :

a) We do not belive in waste, **Bus - Week**, dec. 2., 1974, p. 28, U. S. A.

b) «Environment» Time, dec - 2. 1974., p. 102, U. S. A.

(3) Toward Higher Margins and less variety, **Bus - Week**, Sopt. 14, 1974.

هذا الاتجاه • ورغم صعوبة تقويم وقياس رد فعل المبادىء الثلاثة المشار اليها سابقا فى التسويق الا أنه يمكن تلمس المؤشرات الآتية [١] :

* توجيه مزيد من الطاقات الانتاجيه — ومن ثم التسويقية — نحو الخدمات أكثر من المنتجات •

* اهتمام التسويق بالتأثير فى الطلب السوقى قدر اهتمامه بالعرض من السلع والخدمات •

*زيادة كمية المبيعات على أساس من مبدأ الاهتمام بنوعية المنتجات المباعة أكثر من الاهتمام بزيادة المبيعات كهدف فى حد ذاته •

*قد يتطور الأمر الى تقويم أداء المنشآت على أساس من مساهمة هذه المنشآت فى التطوير الاجتماعى •

ثالثا : مفهوم سيادة المستهلك [٢]

قد يكون من المفيد الاشارة هنا بمزيد من التفصيل الى مفهوم سيادة المستهلك خاصة من الواقع العملى وخبرة المنشآت فى هذا المجال • وسوف نقسم العرض فى جزئين يبين الجزء الاول منها ملخصا لنتائج أحد البحوث الميدانية عن تطور استيعاب المنشآت المختلفة لمفهوم سيادة المستهلك بالولايات المتحدة عام ١٩٧٤ ، والثانى عن تجربة احدى المنشآت فى مجال تطبيق مفهوم سيادة المستهلك •

وقبل عرض هذين الجزئين نبين هنا — كمثال — أحد التعريفات الشائعة لمفهوم سيادة المستهلك **Consumerism** كنقطة بداية لعرض الآراء والتجارب المختلفة فى هذا المجال • يقول التعريف أن سيادة المستهلك هو :

---

(1) Op. Cit., Shuptrine F. K., and others, p. 63.

(٢) هناك بحث موسع عن حماية المستهلك للكاتب فى كتاب ادارة التسويق فى الطبعات السابقة الأولى والثانية من نفس دور النشر •

« الجهد الهادف الى زيادة وتنمية حقوق وقوى المشترين فى علاقاتهم بالبائعين » (1) .

(أ) استقصاء المنشآت عند مفهوم سيادة المستهلك :

ورغم أن هذا المبدأ — عند ظهوره قد أربك أصحاب المنشآت المختلفة الا أنهم بعد ذلك ابدوا اهتماما كثيرا به بصرف النظر عن تنوع رد فعل كل منهم سواء بالحذر أو القبول أو الرفض . وقد أجريت أول دراسة استطلاعية لأصحاب الاعمال فى هذا الخصوص للتعرف على طريقة تفكير المديرين تجاه هذا المفهوم وذلك باستقصاء آراء ٣٤١٨ من القيادات الادارية بالعديد من المنشأت فى الولايات المتحدة الامريكية عام ١٩٧٤ والتى تنتمى للعديد من الصناعات من الاحجام والانشطة المختلفة . وقد أظهرت نتيجة الاستقصاء الاهتمام الكبير للمديرين بمفهوم سيادة المستهلك واعتباره جزءا من الاستراتيجية التسويقية الناجحة للمنشأت . وفيما يلى ملخصا لنتائج الاستقصاء ومرفق بها بعض جداول التحليل (جدول ٣ وجدول ٤).

١ — أن مبدأ سيادة المستهلك ظهر ليبقى بلا تراجع وأن أهم عاملين وراء نمو هذا المبدأ هما الاهتمام المشترك للمستهلكين بارتفاع الاسعار ومشاكل أداء وجودة المنتجات .

٢ — هناك تحول ملموس فى فلسفة التسويق من تسويق ما يمكن انتاجه إلى انتاج ما يمكن تسويقه .

٣ — بالرغم من المشاكل التى يواجهها المشترون فى اتخاذ قرارات الشراء الا أنهم مازالوا قادرين على اتخاذ هذه القرارات بدرجة من الوعى والمقدرة . وبالرغم أن عددا كبيرا من المديرين يعتقدون أن البائعين يقحمون المشترين احيانا فى عمليات شراء غير رشيدة الا أنهم يرون أن المستهلك يملك فى النهاية الحق فى عدم الشراء .

---

(1) Business is adapting to consumerism, H B R., Sept. Oct. 1974, by stephen, A. G., and others, p. 38.

٤ — يرى المديريون أن مبدأ سيادة المستهلك سوف يساعد على ترشيد الحملات الاعلانية كثيرا من ناحية زيادة نسبة الصرف عليها واحتوائها على حقائق أكثر منها بيانات زائفة •

٥ — تعتبر مؤسسات الاعمال مسئــولة عن خلق المشاكل للمستهلك وهى مسئــولة أيضا عن معالجة هذه المشاكل • عموما مازال هناك ميل أكثر لمؤسسات الاعمال فى أن تدبر نفسها بنفسها سواء من ناحية خلق المشاكل أو علاجها •

٦ — ترى مؤسسات الاعمال أن أفضل برنامج تطبيقى لمبــدأ سيادة المستهلك هو تطوير وتحسين جودة المنتجات وأدائها • وتعتبر صناعــة السيارات نموذجا طيبا فى هذا الشأن نظرا لاستجابتها لكثير من ضغوط ومطالب المستهلكين •

٧ — بالرغم أن تقدما كثيرا قــد حدث فى كثير من مفاهيم مبدأ سيادة المستهلك فانه من المتوقع حدوث تطورات أكثر فى هذا المجال • وقد بــدأ ذلك يظهر فى زيادة حساسية مؤسسات الاعمال لشكاوى وملاحظات المستهلكين هذا بالاضافة الى تطوير خدمات الاصلاح والصيانة ، ومن المنتظر أن يكون التطور أسرع ما يكون بالنسبة للجزء الخاص بتلك الخدمات •

٨ — يمكن أن يكــون مبــدأ سيادة المستهلك من أكثر الاساليب التسويقية الفنية مطالبة باعتباره أساسا لخلق فرص كسب ونمو للمؤسسة أكثر منه تهديد لها • أن كثير من المديرين يعتقدون أن مبدأ سيادة المستهلك مفيد لكلا الطرفين البائعون والمشترون •

---

(1) Busiven is adapting to consumerises, H B R., Sept. Oct. 1974, by : stephen, A., G., and Steven, L. D., p. 38.

جدول (٣) مسؤلية الشركات والحكومة والمستهلكين عن حماية المستهلك

	الجهة التى تتحمل المسئولية الأساسية لكل مجال من مجالات حماية المستهلك		
	الشركات	الحكومة	المستهلكون
(١) تقديم معلومات كافية لمساعدة المستهلك فى اتخاذ قرارات شرائية رشيدة	٪٩٠	٪ ٦	٪ ٦
(٢) حماية المستهلك من سوء الاستخدام	٣٢	٥٨	١٣
(٣) حماية المستهلك من أخطائه الشرائية	٢٧	٣٣	٤٣
(٤) حماية المستهلك من رأيه الشخصى فى أفضليات وأولويات الشراء	١١	٧	٨٣

ملاحظة : يلاحظ أن النسبة المئوية الاجمالية تزيد على ١٠٠٪ وذلك بسبب تكرار الاجابات للجهة الواحدة •

يعنى مثلا من اجمالى عدد المفردات

٩٠٪ قالوا الشركات

٦٪ منهم قالوا الحكومة — ٦٪ منهم قالوا المستهلكين

(ب) نموذج لبرامج خدمة المستهلك فى احدى المنشآت (١) :

نعرض فى هذا الجزء تجربة احدى المنشآت (س) التى تعمل فى تجارة التجزئة من السلع الغذائية وذلك بالنسبة لتطبيق مفهوم سيادة المستهلك

(1) Consumerism as aretailer's asset, by Esther, P., HBR., May-June 1974, p. 91.

جدول (٤) افضل برامج المستهلكين (تطبيقا لمبدا سيادة المستهلك)

برامج المستهلكين	اجمالى الردود	سلع استهلاكية معمرة	سلع استهلاكية غير معمرة	منتجات صناعية	وكالات الاعلانات	بنوك واستثمارات وتأمين	هيئات حكومية	خدمات متخصصة للمستهلكين	تجارة جملة وتجزئة
		الصناعات التى تنتهى بها المفردات فى الردود							
١ ــ تطوير جودة وأداء المنتجات	٥١٪	٥٥٪	٥٤٪	٦٠٪	٣٢٪	٣٦٪	٤٥٪	٦١٪	٤٢٪
٢ ــ وضع مستويات جودة للصناعة	٢٦	٢٦	٢٩	٣٣	١١	١٣	٢٨	٢٢	٢٣
٣ ــ تطوير البحوث للمساعدة فى اكتشاف حاجات ورغبات المستهلكين بدقة	٢٤	١٣	٣٠	١١	١٣	١٧	٢٢	١٤	٣٥
٤ ــ تطوير المنتجات بالنسبة لزيادة عنصر الأمان وسهولة الاستخدام والاصلاح	٢٣	—	٢١	٣٥	١٤	٧	٣١	٩	٢٠
٥ ــ بالمستهلكين السابقة واللاحقة للبيع	٢٢	١٣	١٠	٢٩	١٩	٢٤	٨	٢٢	١٦
٦ ــ تطوير جهود الشركة فى خدمة المستهلك (مثل انشاء مكاتب كثيرة وممتازة للشركة)	٢٠	١٤	٢١	١٢	٣٠	٢٩	١٧	٣١	٢٠
٧ ــ زيادة المعلومات فى الاعلانات ودلالتها	١٩	١٠	١٦	٩			١١	٢٣	٢٤
٨ ــ اعداد نشرات عن طبيعة استخدام المنتجات وحفظها والحماية منها	١٦	٢٧	٨	٢٩	٩	٢	١٥	٤	١٧
٩ ــ انشاء اقسام مسئولة عن خدمة ورعاية المستهلكين	١٥	١٢	١٦	٨	٨	٢١	٢٢	١٦	١٥
١٠ ــ زيادة المعلومات على الأغلفة	١٤	١٦		١٠	١٦	٨	٨	٥	٢٥

ملاحظة : كان السؤال الموجه للمفردات هو وضع علامة امام اهم ثلاثة برامج من وجهة نظرهم كاستجابة لرغبات وطلبات المستهلكين وقد تم فقط اختيار أكثر عشرة برامج تداولتها الردود من بين ستة عشرة برنامج شملها الاستقصاء اساسا . اما التوزيع الذى يليه فهو يعبر عن عدد المفردات التى اختارت البرنامج المعين من بين كل المفردات **فى كل صناعة .**

لنرى معنى هـذا المفهـوم وأهميتـه بالنسبة للادارة العليا للمنشـأة وكيف ترجمت الادارة فكرها فى هـذا المجال من الناحية العملية ومشاكل ونتائج التطبيق • ويمكن أن يستفيـد من هذه التجربة فى تطبيق برامج خدمة المستهلك المنشآت التى تتعامل بالبيع المباشر للجمهور والتى ترغب فى استغلال مفهوم سيادة المستهلك كجزء من الاستراتيجية التنافسية أو كأداة تسويقية ناجحة • ومما لا شك فيه أنه من الصعب تكوين أرتباط مباشر بين تطبيق برامج خدمة المستهلك وبين زيادة المبيعات والارباح لأنه لا توجد طريقة لفصل أثر برامج الخدمة عن التسعير والـدعاية والاعلان والحالة الاقتصادية العامة وغيرها • ومع ذلك فقد حدث أن حققت المنشأة (س) المشار اليها أعلاه فى أول سنـة تطبق فيها برامج خـدمة المستهلك مبيعات وأرباح ضخمة لم تحققها من قبل ومن المعتقـد أن البرنامج كان له دور هائل فى تحقيق هذه النتائج وقـد اعتمد برنامج الشركة فى حمايـة المستهلك على ما يلى :

الحق الأول حق الأمان :

ان من أهم الخطوات التى اتخـذتها الشركـة هى انشاء ادارة تأمـين الجودة والرعاية الصحية **Sanitation** وهو تابع مباشرة لرئيس الشركة • ويعمل أفراد هـذه الادارة على تطوير مواصفات المنتجات ، والاشراف على السلع الغـذائية فى المعامل الكيماويـة للاطعمـة ووضع سياسات الرعاية الصحية والاشراف على التأكد من توافر كل المتطلبات الاساسية وذلك خلال مرحلة الفحص •

*** مشاكل بالنسبة للمواد الكيماوية :**

أن وجود مواد فوسفاتيه فى صابون الغسيل يهم كل المستهلكين وقد علمت الشركة من احدى اللجان الاستشارية البيئية أنه بعد فحص دقيق لا يوافق الخبراء على الآثار البيئيـة لبعض عناصر ومكونات الصابون • ولذلك قـدمت لعملائها فرصـة اختيار منتجات مقبولـة بيئيا تحت اسم الشركة (س) وهو صابون بنسبة فوسفات قليلة وآخر خال تماما من

الفوسفات وثالث نــوع تقليدى معروف • كــذلك كان لأثر المبيــدات على الظروف البيئية أمرا مهما يستحق الدراسة وفعلا قمنا بمســاعدة اللجنة الاستشارية بدراسة كل الاصناف المعروضة لدينا وأوقفنا منهــا الانواع القوية • وأيضا بناء على توجيه اللجنة بدأنا فى الترويج للمنتجات الورقية (ورق التواليت مثلا) تحت اسم الشركة ذاتها (س) •

وقد شكلت هذه اللجنة الاستشارية من بعض الجهات المهتمة بالنظرة البيئية ، وبعض المجالس المحلية لشئون المستهلكين ، وبعض الافراد الذين يرسلون خطابات هامة للشركة تتعلق بالموضوع •

كذلك يهتم المستهلكون كثيرا بعنصر الامان فى الاضافات الكيماوية • للسلع ولذلك قررنا أنه طالما لا يوجد قانون معين أو تشريع فى الــدولــة بخصوص بعض هذه الحالات أن نقدم منتجات بديلة يتوفر فيها عنصر الامان — تحت اسم الشركة ليختارها المستهلك اذا رغب فى ذلك •

ومن أهم المشاكل التى تواجــه برامج خــدمة المستهلك هى تسلط البيروقراطية الفيدرالية (بالاضافة طبعا لتسلطها بدرجة أقل على مستوى الولايات والمستوى الاقليمى) حيث أن تطور منتجات جــديدة بواسطة الشركة وتحت اسمها قد يتعارض مع السلطة المسئولة عن هذه السلع فى الدولة وضرورات مراعاة توافر مكونات معينة فى السلع التى يعلن عنها بأسماء معينه وإلا فلا يجوز تسميتها هكــذا • كــذلك مشكلة تأخير السلطات الحكومية فى البت فى المنتجات الجديدة المطورة والتصريح بانتاجها •

***تلافى حوادث**

ومن بين أهم المشكلات أيضا تلك الخاصة بالحوادث الناتجة من بعض المنتجات أو العبوات خاصة انفجار زجاجات الصودا ولذلك بدأنا فى تعبئة المياه الغازية المختلفة فى عبوات من مواد معينة تحمى من الانفجار وهى نوع من الزجاج الشفاف الذى لا يتأثر ومن ناحية أخرى يمكن اعادة استخدامه • وأيضا قبل اعياد رأس السنة تكون لجنة اســتشارية من المســتهلكين والمتخصصين فى لعب الاطفال والموردين وممثلى الحكومة ويرأسها رئيس

الهيئة القومية لأمن المنتجات لدراسة جوانب الامان فى لعب الاطفال وعملت الشركة أيضا على استيفاء بيانات الاستخدام والامان المبينة على المنتجات ذاتها • وقد رسمت هـذه اللجنة الاستشارية برنامجا مكونا من الخطوات التالية :

*تطلب شهادة من المنتجين بأن كل اللعب الموردة منهم للشركة تفى بكل الطلبيات الفيدرالية بجوانب الامان •

* اختبار اللعب الغير محدد تاريخ الانتاج عليها وذلك بمعامل فحص الجودة بالشركة (س) وذلك باستخدام مقاييس الامان النمطية المحددة بواسطة الحكومة واتحاد منتجى لعب الاطفال بأمريكا •

*تحويل المستهلكين للمنتجات والتى يفضل فيها التوجيه الأبوى •

* بيان العمر المناسب لكل لعبة عليها •

* نشر مرشد للجمهور عن استخدام اللعب مبينا قائمـة اللعب الموجودة حاليا وأسماء وعناوين يتم الاتصال بها فيما يتعلق بأى مشكلة فى هذه اللعب •

* فحص اللعب بصـفة مستمرة فى ظـل مقترحـات المستهلكين واللجنة الاستشارية •

الحق الثانى : حـق إعلام المستهلك

وتمارس الشركة (س) التزامها بهذا الحق تجاه عملائها بطرق ثلاثة هى :

* من خلال تحسين وتطوير الأغلفة لتحتوى على القدر اللازم من البيانات للمشترى عند الشراء •

* من خلال الاعلانات المرتبطـة تماما ببرنامج خدمة المسـتهلك بالشركة •

* من خلال التعليق على الأحداث اليومية التى تؤثر فى المستهلكين

ومتاجر التجزئة للسلع الغذائية • وتعمل الشركة على استمرار احــاطة المستهلكين بمعلومات عن برامجها من خلال الراديو والتليفزيون والصحافة كما نحيط العاملين لدينا بكل المعلومات أثناء فترات الغذاء والاجتماعات الرسمية والخطابات الموجهة لهم •

*** تطوير نظام التعرف على السلعة :**

إن الشركة (س) كانت أول شركة تجــزئة فى المنطقة تطبق نظــام تسعير الوحــدات unit pricing وكذلك امداد المستهلك بالمعلومات الكافية عن محتويات السلعة والجوانب الأخرى التى يرغب فى معرفتها •

*** تسعير جميع العبوات :**

لقد تم تسيير هــذا النظــام على ١٠٠٠٠ صنف هى ما تبيعــه الشركة فى متاجرها • ونظرا لأن قانون التعبئة والتغليف لم يحقق النمطية فى التعبئة فقــد بحثت الشركة عن نظام يســاعد المستهلك فى مقــارنة الأسعار •

وقد أثبت نظام تسعير جميع الوحدات أنه ممتاز جدا كنظام لادارة المخزون السلعى فهو يحقق نتائج أكثر من تكلفته وذلك بتقليل أخطــاء التسعير وبتحسين وتطوير الرقابة على المخزون وحالة المخزون • وقبــل تطبيق نظام تسعير العبوات وجد كل فرع متجر أنه لديه نحو ٣٠٠ خطأ تسعير فى كل عملية فحص تتم أما الآن فلم يعــد هناك أى أخطــاء فى التسعير • ويعتبر نظام تسعير العبوات أسلوبا سهلا كأداة لادارة ومراقبة المخزون حيث يتم تثبيت دليل السعر تحت آخر عبوة على الشمال من كل صنف وبذلك فان المسافة بين كل دليل سعر والآخر تدل على عامل الرف على كم صف من الصنف يجب وضعه من المخزون على الرف •

بيان تاريخ الصنع :

ان بيان تاريخ الصنع على المنتجات عملية قديمة تهدف الى الرقابة

على درجة حادثة الصنف Freshness Control ولكن ذلك كان يتم فى شكل أرقام مسلسلة مفهومة لدى الشركة لكن المستهلكين يطلبون التاريخ مكتوبا باللغة لتمكنوا هـم من التعرف على حـداثة الأصناف • ويخشى بعض المسئولون من أن كتابة التاريخ سيجعل المستهلكين يسحبون أحدث انتاج من الصنف تاركين بقية الوحدات القديمة — وهى جيدة وصالحة — لتتلف وتتحمل الشركة خسائر كثيرة الا أن الحقيقة أن الأمر مرتبط بدرجة ثقة المشترى فى المتجر ولذلك فهو عادة ما يسحب الوحدات التى بأعلى الصفوف بشكل اتوماتيكى •

والحقيقة أن سياسة كشف تاريخ الصنع قد أدت الى تشديد انتباه عمال الرفوف لعملية اعادة ترتيب الوحدات لجعل الوحدات القديمة فى أعلى الصفوف باستمرار مما ساعد على تقليل نسبة التالف من المنتجات • كما أن هذا الاسلوب التسـويقى يؤدى الى زيادة المبيعات من الأصناف التى تتبع هذا الاسلوب على حسـاب الأصناف التى لا تتبعه (استغلت الشركة (س) ذلك فى أنها انتجت أصناف لحسابها وأتبعت فيها سياسة كشف التاريخ وزادت منها مبيعاتها) •

كما بدأت الشركة اتباع سياسة توضيح طريقة العنـاية بالأصناف على الأغلفة Care Labeling بحيث يمكن باتباعها المحافظة على الصنف بدون تلف لأطول مدة ممكنة •

*** أغلفـة الأغذية :**

بنـاء على توصيات مؤتمر البيت الأبيض عن الأغـذية والنظـافة والصحة قررت الشركة (س) اعداد مشروع عن الأغلفة الصحية التى تبين المواد الكيماوية التى تحتوى عليها السلعة والأخرى التى لا تحتوى عليها السلعة على وجه الخصوص • وكانت هذه الخطوات مثار خلاف وجـدل كبير مع كثير من المنتجين المعترضين وكذلك الموزعين كما كان هناك خلاف على طريقة عرض المعلومات وهل تتم فى شكل نسبة مئوية أم أرقام صماء محددة وواضحة •

*** بيان التوزيع المئوى لمكونات الصنف :** Standards of Identity

فكرت الشركة أيضا فى أن تبين محتويات كل صنف على الغـلاف الخارجى خصوصا بالنسـبة للاصناف التى لا توجـد لها تركيبة نمطية معينة من قبل الدولة تلتزم بها شركات الانتاج •

*** بيان محتويات الصنف :** % of Ingredients

فكرت اللجنة الاستشارية للبيان الصحى فى التغليف فى طريقة عرض مكونات الأصناف مئويا من ناحية ما اذا كان العرض يعكس التكوين قبل الطبخ أم بعـده ؟ وكيف نتصرف أيضـا ازاء المكونات المجففة فتكونت لجنـة فنية فرعيـة لبحث طريقة عرض بيانات المكونات وقررت أنـه بدلا من عرض التوزيع المئوى لها أن لا يتم ذلك الا بالنسبة لأهم المكونات وليس من الضرورى بيان نسبة كل المكونات • لكن أجهزة الدولة اعترضت على ذلك بحجة أنه معنى أن نقول أن علبة الصنف (أ) تحتوى على ١٠ ٪ لحوم مثلا قد يعنى أن علب المنافسين (أسماء تجارية أخرى) تحتوى على ٨ ٪ أو ٧ ٪ فقط وتم حل الاشكال بكتابة أن الصنف موافق لمواصفات الحكومة •

*** تسمية الأسـماك :**

منذ زمن طويل تبـاع الأسماك المجمدة فى قسم الأسماك الطازجة بالسوبر ماركت وذلك بعد اضـافة كلمة العظيم على الغـلاف • ولكن من يعرف ما هـو السمك العظيم أو المدهش ؟ ولـذلك قررت الشركة (س) أن تطلق على السمك المباع لديها كلمة (مجمد) أو كلمة (سـابق تجميده) وقد زادت مبيعات الأسماك بعد ذلك •

*** الأدوية والكحوليات العادية :**

لقد قررت الشركة أن تبين على أغلفة كل المشروبات وأدوات التجميل التى تحمل اسم (س) العناصر المكونة لها لأن ذلك يكون مهما خصوصاً بالنسبة للأفراد الذين يعانون من أمراض معينة • وتبين المكونات اما فى

شكل نسب مئوية أو أرقام أو تبين أيضـــا على المشروبات كل العناصر غير الكحولية بها • كما تبين الأغلفة الحالات التى ينبه فيها لعدم استخدام الصنف أو طرق الاستخدام التى يجب أستبعادها (اضافات أنواع معينة من المشروبات مع بعضها مثلا) • ذلك كله مع استبعاد العبارات الضالة مثل عبارة (تجعلك شـــابة فى العشرين) على بعض مستحضرات التجميل أو عبارة (تجعلك سعيدا جـــدا) على بعض المشروبات • وقـــد اشترك فى اعـــداد هـــذا البرنامـــج لجنـــة ممثلة للعلماء والمتخصصين والمثقفين والمستهلكين والمنتجين وبعض أجهزة الدولة المعنية وممثلى الصناعة •

الحق الثالث حق الاختيار : ان تطبيق الالتزام بهذا الحق لا يكلف شركة كهذه مشـــاكل كثيرة فهى أساسا تقدم للمستهلك فرصـــة الاختيار من بين ١٠,٠٠٠ صنف فى أقسامها المختلفة ومع ذلك فانه قد يتطلب الأمر أحيانا تقييم فرصة الاختيار من وجهة نظر بعض الاعتبارات الأخرى • فمثلا لابد من موازنة رغبة بعض الناس فى أن تسحب من المعارض بعض المنتجات الضارة (كالسجائر مثلا) برغبة البعض الآخر الذين يفضـــلون شرائها • كذلك تواجه الشركة مطالب بعض الناس الـــذين يشعرون أن السوبر ماركت هو المكان الذى تتحقق فيه السياسه الاجتماعية (مثـــلا للمحافظة على القيم والأخلاق لا يجب بيع مجلات جنسية أو الدخان) وبالرغم من وجاهة هذا الرأى الا أنه من الصعب تحقيقه ومازالت الشركة عاجزة عن معالجة هذه المسألة •

الحق الرابع حق الاستماع اليه : ان اهتمـــام الشركة (س) منصب أساسيا على استمرارية اللقاء مع المشترين ودوام المناقشة معهم • ويعبر المشترين عن آرائهم من خلال اللجـــان الفرعية المتخصصة فى المجـــالات المختلفة مثل لجنة بيان المـــواد الكيماوية الضارة ، المشروبات ، أدوات الزينة ، وغيرها • والشركة حاليا بصدد تشكيل لجنة جديدة لبيان الصحة لدراســـة نســـب الملح والســـكر فى الســـلع المختلفة ومشـــكلة السمنة والمحتـــويات الدهنية •

وهناك لجان كثيرة تشمل متخصصى الأغـــذية ، ربات البيـــوت ،

الاقتصـاديون ، ممثلوا المشتركون وهى تجتمع كثيرا لمناقشة المشـاكل الجديدة والبرامج المقترحة •

وكجزء من تحمل الشركة مسئولياتها تجاه التزاماتها بحق المستهلك فى الاستماع اليه فقد راعت الشركة الدقة فى تحديد نوعية العناصر التى يمكن الاستماع اليها كمعبر عن مشكلة لها ثقلها وعدم ضياع الوقت مع بعض الأفراد المشاغبين • ان الأفراد الذين تعتمد عليهم الشركة هم كبار الكتاب فى السوق والمستهلكون أو كبار الصحفيون المدافعون عن المستهلكين ورؤساء جمعيات حماية المستهلك •

كذلك فان جزءا من التزام الشركة بحق المستهلك فى الاستماع اليـه هو نظام تسجيل شكاوى المستهلكين وتأكيد اتخاذ قرار معين بشأنها وأيضا مكالمات العملاء وبريدهم بحيث يتم فحص ومعالجـة كل شكوى فردية بسرعة • كما أن الردود البريدية يتم توقيعها اما بمساعد رئيس الشركة أو مستشارة الرئيس لشئون المستهلكين • كذلك يتم توصيل شـكاوى المستهلكين للموردين ومعامل تطوير المنتجـات فورا والرد على المستهلك بالنتـائج •

الحق الخامس : الاعتراض والمراجعـة على الشركة : لقـد عاصرت الشركة بعض المشاكل فى التزاماتها بهـذا الحق • ففى تجارة التجزئة فى المواد الغذائية هناك سياسة بضمان حق المشترى — غير المشروط — فى استرداد ثمن السلعة • وتسعى الشركة الآن للتوسع فى هذا الحق بتطوير الضمانات كلما أمكن ذلك • لكن المشاكل التى واجهتها أننا اكتشفنا أننـا رددنا ثمن بعض السلع التى اشتراها المستهلكين من المنافسين مثلا ذلك لان هناك تعليمات لمديرى الفروع برد الثمن بدون مناقشة مع المستهلك لتفادى أى احراج للمشترى • لكن مستشارة رئيس الشركة تعتقد أن المسئولية هنا يجب أن تكون مزدوجة ويجب التأكد قبل رد الثمن • لكن الادارة التى ترفض هذا الرأى ترد خسائرها فى هذا المجال فى شكل زيادة فى الأسـعار •

رابعا : المفهوم الحديث للتسويق :

(أ) تطور ظهور المفهوم الحديث للتسويق :

اتضح لنا من العرض السابق لمراحل تطور التسويق أن الاتجـاه السائد فى السنوات الأخيرة كان يركز بصفة أساسية على المستهلك وهـو الاتجاه الذى جاء تأكيدا لمفهوم سيادة المستهلك وينتج عنه ما أطلق عليه المبدأ الحديث للتسـويق أو المفهوم الحديث للتسـويق فى ذلك الوقت New Marketing Concept • والحقيقة أننا اذا رجعنا الى الوراء فى التاريخ الاقتصادى ونظرية العالم الاقتصادى آدم سميث نجد أن البناء الأساسى لتلك النظرية يضع المستهلك النهـائى كركيزة أساسية لعملية الانتـاج والتوزيع السلعى والخدمى ، بمعنى أن نشاط الأعمال يدور بالدرجة الأولى حـول المستهلك كهدف أسـاسى وليس العكس وهى نفس الفكرة التى تتضمنها وقام عليها ما أطلق عليه المفهوم الحديث للتسويق • الا أنه كانت هناك بعض التغيرات التى ظهرت فيما بين مرحلتى نظـرية آدم سميث والمفهوم الحديث للتسويق والتى انطوت على ما يمكن أن يطلق عليه جوازا ثورة فى عالم التسويق • ويمكن تصوير هـذه التغيرات بالنموذج العملى لاحدى المنشآت التى انشأت عـام ١٨٦٩ وظلت مشـكلتها الأولى هى الانتاج ومن ثم كانت اهتمامات الادارة العليا وهى موجهة نحو العمـل الانتاجى Production Oriented حتى بداية الثلاثينات وكانت فكرة اقامة تلك المنشأة وهى تعمل فى طحن الغلال ومنتجاته ترجع الى وفرة الغلال ووفرة الطاقة المـولدة عن الميـاه أساسا وليس بسبب وفرة أسـواق لمنتجاتها أو بسبب وجود طلب سوقى لمنتجات منخفضة السعر (لانخفاض التكلفة بسبب وفرة الخامات والطاقة) • وكانت فلسفة الادارة العليـا فى تلك الفترة تدور حول أن المنشأة منظمة متخصصة فى طحن الغلال وأن وظيفتها الأساسية طحن غلال ذات جودة مرتفعة وأنه يجب عليها استئجار عمال بيع لبيعها تماما بنفس مفهوم استئجار كتبة حسـابات لمسـك حسابات المنشأة • ومرت فترة زمنية حتى عام ١٩٢٠ اتسمت باتساع عملية التوزيع وكان العرض يفوق الطلب بمعدلات كبيرة وكانت المنشأة تواجه مشكلة

تطوير أساليب فعالة فى بيع المنتجات ودخلت المنشأة بعد ذلك فى مرحلة جديدة خلال الثلاثينات اتسمت بأنها مرحلة البيع Sales Oriented حيث لـم تعد هناك مشكلة انتاجية وتدفق الانتـاج بكميات كبيرة يلزم بيعها فى الأسواق ومن هنا انتقل الاهتمام من الانتاج نحو البيع لمواجهة تراكـم المخزون الناتج عن تدفق الانتاج بكميات تفوق حجم الطلب وتطلب الأمر تنمية وتطوير رجـال وأجهـزة البيع لتكون قادرة على استمالة رغبـات المستهلكين وتحريك المخزون السلعى وأدركت ادارة المنشأة فى تلك المرحلة أهمية مراعاة احتياجات ورغبات المستهلكين وأهمية دور الموزعون وأهمية ايجاد جهاز للبحوث الاقتصادية والتجارية لجمع المعلومات والحقائق عن الأسواق والمستهلكين وترجمت الادارة العليا للمنشأة دورها وأهدافها فى أنها منظمة لطحن الغلال تنتج عدداً من المنتجات للمستهلكين والأسـواق وأنها تحتاج جهاز بيع على درجة عالية من الكفاءة للتخلص من الانتـاج وبيعه بسعر مناسب وأن هذا الجهاز البيعى يحتاج الى دعـم بالدعاية والاعلان ودراسة الأسواق • ومـع بداية الستينات دخلت المنشـأة فى مرحلة جديدة حيث كان باستطاعتها انتاج مزيج كبير ومتنوع من الانتاج وأصبحت فى حاجة الى نظام لتقييم وفحص ودراسة هذا المزيج لاختيار أفضل الأصناف التى يجب انتاجها وبيعها كما أنها فى حاجة الى جهـاز قادر على اجراء هذا الاختيار وعلى تعظيم المبيعات من المنتجات التى يتم أختيارها • وتكـون روح التغيير فى هـذه المرحلة أن الاختيـار السلعى يكون على أساس من رغبات واحتياجات المستهلكين ومن ثم لا يكون هدف المنشأة هو طحن الغلال وانتاج عـدد من المنتجات المتنوعة وانما هـو اشباع الرغبات والحاجات الحالية والمرتقبة للمستهلكين •

وتجسيدا لهـذا التغيير فى الفكر الادارى لنشـاط التسويق قامت المنشأة باجراء بعض التغييرات ومنها :

— تم تحويل قسم الاعلان الى ادارة التسويق •

— تم انشاء وظيفة جديدة هى مدير المنتجات مسئول عن الأسـماء التجارية وشهرتها فى الأسـواق •

ويطلق على هذا الشكل من أشكال التغيير فى الفكر التسويقى المفهوم الحديث للتسويق وهو الاتجاه الذى ساد كثيراً من المنشآت فى الولايات المتحدة وأوروبا فى نهاية الستينات • ثم دخلت المنشأة بعد ذلك مرحلة جديدة من مراحل التطوير التسويقى وهى مرحلة المنشأة التسويقية The Marketing Company حيث يلعب التسويق دورا أكبر وأعمق فى ادارة شئون المنشأة كلها حيث لا تعتبر المنشأة أن الغرض منها هو إنتاج وتسويق السلع والخدمات وانما تعتبر أن النشاط التجارى التسويقى هو أساس بقائها ونموها واستمرارها ومن ثم يصبح للتسويق دور أساسى فى التخطيط طويل الأجل بالمنشأة •

من هذا العرض يمكن أن نتبين تطور مراحل التسويق بالتطبيق العملى على احدى المنشآت كما يتبين لنا ظروف نشأة ما يطلق عليه المبدأ الحديث للتسويق ضمن مراحل تطور دور التسويق • وجدير بالذكر أن هناك بعض الكتاب لهم آراء مختلفة بالنسبة لتوقيت مراحل الثورة التسويقية ومنهم (١) على سبيل المثال من يرى أن مرحلة التوزيع distribution stage كانت بين ١٩٠٠ ، ١٩٢٠ أما مرحلة تكثيف الجهد البيعى selling stage فقد كانت فى فترة العشرينات والثلاثينات ، أما مرحلة المفهوم الحديث للتسويق فقد ظهرت فى الأربعينات ، ومرحلة منشآت التسويق فى الستينيات •

(ب) مقياس تطبيق المفهوم الحديث للتسويق :

ذكرنا فى العرض السابق لتطوير المفهوم الحديث للتسويق إن الترجمة الفعلية لهذا المفهوم ظهرت فى عدة أشكال منها الاهتمام بانشاء ادارة التسويق ، وكذلك ظهور وظيفة مدير المنتجات والبحوث التسويقية وغيرها • واستكمالا لهذا العرض نبين فيما يلى عددا من المقاييس التى يمكن الاسترشاد بها — كمثال وليس على سبيل الحصر — لمراجعة ما اذا كانت المنشأة تطبق المفهوم الحديث للتسويق •

---

(1) Bell, M. L., Marketing concepts & strateqy, Houghton Mifflin Co., 1966. p. 8.

١ — درجة مشاركة مدير التسويق فى التخطيط واتخاذ القرارات خاصة القرارات الاستثمارية بالمنشأة •

٢ — مدى ربط خطط التوسع فى المصانع والانتاج بالتنبؤات التسويقية بدلا من اعتبارها موضوعا فنيا بحتا يخص القطاع الفنى وحده •

٣ — هل تقوم خطط التوسع فى خطوط الانتاج والمعدات على افتراض استمرار خطوط المنتجات الحالية فى الانتاج خلال فترة الاستثمار الافتراضية للمعدات والآلات •

٤ — هل تعطى ادارة التسويق الوقت الكاف للتفكير والتخطيط للمستقبل قدر ما تعطيه للتخطيط قصير الأجل والعمليات الجارية •

٥ — هل يؤخذ رأى أجهزة التسويق فى المنتجات الجديدة قبل اجراء الاختبارات الفنية عليها •

٦ — هل تحصل أجهزة البحوث الفنية على بيانات تسويقية كافية عن مواصفات المنتجات حسب متطلبات السوق •

٧ — ما اذا كانت مواصفات السلع تساعد على تسهيل عمليات الصيانة للمستهلك بعد عمليات البيع •

٨ — هل هناك تناسب معقول بين عدد رجال بحوث التسويق وبين رجال البحوث الفنية والتطوير السلعى •

٩ — هل يحصل جهاز خدمات المستهلكين على معلومات دقيقة وسليمة عن حركة الانتاج والتسليم ؟ وهل له من السلطات ما يمكنه من التصرف حسب متطلبات الخدمة للعملاء •

١٠ — هل يعطى جهاز بحوث التسويق وقتا كافيا لدراسة الظروف السوقية والمتغيرات للتنبؤ بتغير احتياجات المستهلكين ورغباتهم •

١١ — متى كانت آخر دراسة لأجهزة التوزيع بالمنشأة للتأكد من كفايتها وكفاءتها فى خدمة المستهلكين •

١٢ ــ هل تعتمد برامج الاعلان بالمنشــأة على دراســات حقيقية لدوافع الشراء لــدى المستهلكين •

١٣ ــ هل هناك نظام معلومات تســويقية سليم ودقيق يســمح بتدفق المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية ومعالجة المشاكل •

خامسا : المسئولية الاجتماعية للتسويق

بعد مناقشة مبدأ سيادة المستهلك والمفهوم التسويقى الشامل الذى يعتمد على مبدأ السيادة للمستهلك نأتى الى مرحلة أخــرى من مراحــل التطور التسويقى وهى المرحلة التى أطلق عليهــا المسئولية الاجتماعية للتسويق أو الدور الاجتماعى للتسويق وكما سبق ايضاحه بايجــاز فان هذا المفهوم يقوم على أن الدور التسويقى يجب أن يخدم مصالح المجتمع ولا يهتم فقط بتحقيق أهداف المنشــأة من مبيعات وربحية حتى وان كان ذلك من خلال تقديم السلع والخدمات التى يرغب فيها المستهلك النهائى وتلقى لديه القبول • ويتحدد هذا المفهوم بعنصرين أساسيين هما :

(أ) المصلحة الاجتماعية •

(ب) المصلحة الاقتصادية •

وتقوم المصلحة الاجتماعية بمفهومها الشامل على ضرورة مراعــاة العادات والتقاليد البيئية الأصلية وتطويرها بالشــكل الذى يتمشى مع أخلاقيات وقيم المجتمع أو ثقافته عند اختيار المنتجات التى يتم انتاجها ومواصفات هذه المنتجات وأساليب تسويقهــا وعرضها والاعلان عنهــا والدعاية لها وتوزيعها وتقديم الخدمات المرتبطة بها • كما تقوم المصلحة الاجتماعية أيضا على مراعاة الجوانب الصحية فى اختيار المنتجات وحجم الانتاج ومواصفاته وعدم التعامل فى المنتجات التى تضر بالنواحى الصحية للمستهلكين مثل الدخان والكحوليات والخمور وغيرها •

أما المصلحة الاقتصادية فهى تتبلور أساسا فى ترشــيد اســتخدام الموارد المتاحة للمجتمع عند اختيار أنــواع وتشكيلة المنتجات ودرجــة

جودة مواصفاتها بما يتلائم مع حجم الموارد المتاحة للمجتمع والاقتصاد فى استخدامها واستغلالها وقد يتطلب ذلك مثلا تحديد عدد أنواع وأشكال المنتجات التى يتم انتاجها والتعامل فيها لتوفير الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف الأخرى للمجتمع بشكل اقتصادى ، وكذلك تحديد وترشيد الحملات الاعلانية والدعائية وترشيد استخدامها وكذلك ترشيد الانفاق على التطوير السلعى وخصمات البيع وغيرها .

والحقيقة أن أصعب مراحل تطور الدور التسويقى هى تلك المتعلقة بمرحلة الدور الاجتماعى للتسويق ذلك لأن هذا المفهوم يعنى ببساطة مراعاة المصلحة العامة على حساب المصلحة الخاصة أى تحقيق مصلحة المجتمع ككل حتى ولو تعارض ذلك مع المصلحة الشخصية للبائع أو للمنشأة وهو أمر غاية فى الصعوبة ولذلك فاننا نرى أن مرحلة التسويق الاجتماعى يصعب تحقيقها بشكل كامل أو بالشكل الذى تشير اليه كتابات المؤلفين والكتاب فى مجال التسويق . ذلك أن النزعة نحو تحقيق الربح سوف تغلب على تفكير الادارة أو على تفكير أصحاب المنشآت المختلفة بشكل تلقائى وفطرى ولا يمكن أبدا أن نتوقع بسهولة أن يتنازل مشروع ما عن فرص الربحية المتاحة أمامه من تسويق سلع أو خدمات لمجرد أنها تتعارض مع مفهوم المصلحة الاجتماعية العامة وفى رأينا أن الدور الاجتماعى للتسويق يرتبط بعدد من العوامل يمكن أن تكون مساعدة فى تطبيقه وأهم هذه العوامل :

* الاسلوب التشريعى .
* التوعية القومية .
* النزعة الدينية .

فالأسلوب التشريعى هو الأسلوب الذى يسود تطبيقه عادة لضمان الالتزام بقيود معينة على المستوى القومى كأن يصدر تشريع قومى أو اقليمى بمنع تداول الخمور مثلا سواء على المستوى القومى أو الاقليمى فى محافظة معينة — أو محلى أى داخل منشأة معينة أو نادى

رياضى أو خـلافه ويعتبر الأسلوب التشريعى أسـهل الطـرق للتقيد بمحددات معينة تأخذ المصلحة العامة فى الاعتبار خاصـة فى المجتمعات المتخلفة التى يصعب تغيير السلوك فيها بدون استصدار تشريعات تنظم السلوك المرغوب فيه •وليس أدل على ذلك من أنه حتى التشريع اذا لم يكن متكاملا فلن يحقق النتيجة المرجوة منه مثل ما نراه من التزام شركات الدخان بكتابة ما يفيد بأن التدخين ضار جدا بالصحة وأيضا حرمانها من الاعلان التجارى على شاشة التليفزيون والاذاعة ومع ذلك فان الربـح الكبير المتحقق من بيع الدخـان يدفـع شركات الدخـان التحايل على هذه القيود التشريعية بشكل قد يتحقق معه زيادة فى المبيعات والأربـاح عما كان الأمر عليه من قبـل وذلك بتطـوير العبوات وتطوير مكونات الدخان والهدايا والمسابقات وغيرها من وسائل تنشيط المبيعات والتحايل على منع الاعـلان بالتليفزيون وذلك باعـلان عن طريق أشرطة الفيديو وغيرها • ولذلك فاننا نرى أن الدور الاجتماعى للتسويق لا يتبلور بشكل كاف حتى فى ظل القيود التشريعية الدافعـة له وانما يلزم أن يستكمل ذلك أيضا بالعنصر الثانى وهو حملات التوعية القومية •

والتوعية القومية تهدف الى توعية جماهير الشعب الى ما فيـه مصلحتهم ورفض ما هـو دون ذلك ومن ثم فهـو يكون بمثابة عنصر اجبارى أكثر منه اختيارى لمنشآت الأعمال لمراعاة المصلحة الاجتماعية فى التسويق مثله فى ذلك مثل العنصر التشريعى الذى يكون بمثابة التزام واجبار على منشآت الأعمال لوقف أو تقييد أو تحديد التعامل فى السلع والخدمات المختلفة •

أما العنصر الثالث وهو النزعة الدينية وهو العنصر الوحيد من بين العناصر الثلاثة الذى يأخذ تأثيرا ايجابيا فى التسويق الاجتماعى وليس تأثيرا سلبيا أى أن هذا العنصر هو العنصر الوحيد الذى يمكن أن يجعل المسئولية الاجتماعية للتسـويق مسألة اختيـار وليس اجبار بالنسـبة للمنشأة التسويقية • ذلك أن النزعة الدينية من شأنها خلق القيم الشريفة والأصيلة والسلوك الأمين لدى أصحاب المنشأة الأمـر الذى يمكن أن

يساهم فى اثارة موضوع المسئولية الاجتماعية للتســويق وتحمل هــذه المسئولية عن قناعة ورغبة .

هل تتعارض المسئولية الاجتماعية مع تحقيق الربح ؟

هل استغلال الدين يعد تطبيقا استقلاليا للمسئولية الاجتماعية ؟

سادسا : التسويق فى المنظمات الخدمية

والتسويق بمفهومه الشامل يتعدى مجرد تسويق المنتجات بأنواعها المختلفة بما فى ذلك مــن تخطيط ســلعى وتســعير واعــلان وخلافــه وانما التسويق نشاط اجتماعى فى أى مجال من المجالات حتى فى المجال السياسى فأننا نجد أن اختيار أعضاء لجنة من اللجان الحزبية أو اختيار أعضاء الحزب أو أعضاء منظمة من المنظمات أو اختيار رئيس هذه المنظمة كلها عملية تسويق ، كذلك فان جذب الخريجين للالتحاق بالدراسات العليا فى الجامعات هو عملية تسويق للتعليم العالى ، ومع ذلك فان كل الكتابات فى الدراسات التسويقية تنصب أساسا على تسويق السلع بالدرجة الأولى مع اهمال شبه كامل لتسويق الأفراد والخدمات والأفكار والآراء .

ومع أهم الاتجاهات السائدة منذ فترة فى الولايات المتحدة هــو تزايد حجم العمل الذى يؤدى فى المجتمع بواسطة منظمات غير منشآت الأعمال ، ذلك أنه بعــد ما يتعدى المجتمع فى دولة ما مرحلة النــدرة فى السلع الأساسية من غذاء وملبس وخلافه فانه يبــدأ فى تنظيم نفســه لمواجهة حاجات اجتماعية أخرى لم تكن محل اهتمام المجتمع قبل ذلك . ومع هذا الاتجــاه تدخــل منظمات أخــرى دائرة الاهتمام فى المجتمع ولا يتركز الاهتمام فقط فى منشآت الأعمال وحدها ، وأن كانت هــذه المنظمات غير التجارية مثل الجامعات ومنظمات الخدمات العامة المحليــة والدولية والوزارات وخلافه وكلها تحتاج كفاءة وقيادة ادارية على قدر كبير من الأهمية ، كما أنها كلها تؤدى الوظائف التقليدية للمنظمات التجارية مثل التمويل (تدبير الاحتياجات المالية اللازمة لادارة النشاط) والانتاج

(وهى عملية استخدام مرشد للمدخلات للحصول على مخرجات العمل فى المنشأة) والأفراد (تدبير الاحتياجات من القوى العاملة والتعيين والتدريب) والشراء (تدبير الاحتياجات اللازمة للتشغيل من خامات ومعدات وأدوات كتابية وخلافه) • ومن ناحية أخرى فان هذه المنظمات تقوم بوظيفة تسويقية سواء كنا ندرك هذه الوظيفة ونلمسها بالمعنى التقليدى أم لا • نأخذ مثلا وزارة الداخلية وقد تفكر فى تحسين صورة الوزارة فى أذهان المواطنين وتقريب الشرطة منهم وهنا قد تقوم الوزارة بحملة اعلامية عن نشاطات الوزارة وتركز على الجوانب النفسية المؤثرة فى جذب المواطنين تجاهها وقد تدعو المواطنين لزيارة أقسام الوزارة فى مجالات النشاط المختلفة التى تقوم بها للتعرف عليها والاقتراب منها ، وقد تفكر فى ارسال بعض رجال الشرطة للتحدث فى المناسبات العامة والخاصة بالمدارس والجامعات والمصانع وغيرها ، ومن ناحية أخرى قد تلحظ ادارة المعارض أو المتاحف ضعف الاقبال عليها من الجمهور وهذه مشكلة تسويقية بالدرجة الأولى وأن لم يتم الاشارة اليها بهذا المعنى ، ويحتاج مدير المتاحف للتفكير فى أساليب جذب الجمهور سواء مثلا بتنظيم عروض فنية معينة داخل المتحف أو توزيع هدايا قيمة على جمهور الزوار وغير ذلك وهذه كلها فى حقيقتها أساليب معروفة فى مجال التسويق بأساليب ترويج المبيعات وان كان البيع هنا لا ينصب على سلعة مادية معينة وانما تسويق نشاط ثقافى يتمثل فى نشر ثقافة سياسية أو عسكرية أو صناعية أو فنية من خلال المتاحف •

حتى على مستوى الدول والمجتمعات نجد أن كل دولة تحاول تحسين صورتها والانطباع عنها لدى مواطنى الدول الأخرى وتتبع فى ذلك أساليب مختلفة من الدعاية سواء فى المعارض الدولية أو الأفلام العالمية التسجيلية وغيرها مستندة الى جوانب فكرية معينة فى صياغة وتصميم المواد الاعلامية مع اختيار جوانب الجذب والتأثير فى الغير وهى كلها أفكار تسويقية بالطبيعة ، وموضوع التسويق هنا تحسين صورة الدولة تجاه الغير • وبذلك نلاحظ أن منظمات كثيرة ، غير

تجارية ، داخل الدولة وصولا الى الدولة ذاتهـا كشخصية اعتبارية ، تطبق مفاهيم وأساليب تسويقية بحتة بنفس المفهـوم الذى تؤدى به منظمات الأعمـال التجارية نشاطاتها التسويقية ، وكل هذه المنظمـات تكون مهتمة أساسا بصـورتها لدى الغـير من مجمـوعات المواطنين داخل وخـارج الدولة ممن تهـم كل منظمة لتحسـين صـورتها من وجهـة نظرهم باعتبارهم مستهلكين أو مستثمرين أو مستفيدين من الخدمة التى تقوم بهـا هذه المنظمـة .

الفصل الثانى

تحليل سلوك المشترين

أولا : المشترون .

ثانيا : نماذج السلوك الشرائى .

ثالثا : تجزئة الأسواق .

أولا : المشترون :

من أهم واعقد عناصر النظام التسويقى عنصر المشــترين والذين يمكن تصنيفهم أساسا الى المستهلكين Consumers وهم الذين يشترون السلع والخدمات لأغــراض الاستخدام المبــاشر والمشترين الصــناعيين والذين يشترون السلع كمرحلة وسيطة لانتاج سلعى نهائى يتم بيعــه للآخرين بعــد ذلك •

ويبدأ اهتمام التســويق فيما يتعلق بالمشترين بالحجم الاجمــالى للسكان وتطوره فى الماضى والتنبؤ بمعدلات النمــو فى المستقبل • ويمكن حساب معدلات النمو عن طريق متوسط معدلات الزيادة فى السكان والتى يتم حسابها بناء على حسابات معدلات المواليد والوفيات •

وينظر رجل التسويق إلى انعكاسات تطــور السكان من الناحيــة التسويقية ، فزيادة عدد السكان تعنى توسعه حجم السوق وامكانيــة تجزئة الســوق حسب خصــائص المنتجات والأســعار وضرورة تخطيط الأنشــطة التســويقية المختلفة ـــ من تخطيط منتجات وتســعير وتعبئة وتغليف واعلان وخلافه ـــ حسب خصائص وظروف كل جزء من أجــزاء السوق على حدة •

كذلك هناك انعكاسات اجتماعية وبيئية لتضخم عــدد السكان تؤثر بدون شك على القرارات التسويقية فى المنشآت المختافة • فنجــد على سبيل المثال أن ارتفاع معدلات النمو وارتفاع الكثافة السكانية على المتر المربع يؤدى لارتفــاع تكلفة الأرض والبنــاء وصغر حجم المساكن مما ينعكس على خصائص كل المنتجات الكهربائية من ناحية الحجم على الأقل وكذلك الأثاثات ومن ناحية أخرى تظهر مشكلة المرور ومن ثم ضرورة صغر حجم السيارات وهــكذا •

(أ) توزيعات السكان حسب النوع :

يهتم رجل التسويق بتوزيعات السكان حسب النوع (ذكر — أنثى) ونسبة كل نوع الى اجمالى عدد السكان فى الجزء الواحد نظرا لاختلاف احتياجات كل نوع من المشتريات واختلاف مشاكل تسويق كل نوع منها • كذلك يمكن ربط هذا التوزيع ببيانات أخرى عن السكان مثل السن ذلك أن مشاكل تسويق منتجات السيدات فى سن العشرين مثلا تختلف عن مشاكل تسويق منتجات السيدات فوق سن الخمسين •

(ب) توزيعات السكان حسب السن :

تؤثر النواحى الفسيولوجية والاجتماعية فى سلوك الأفراد بكل مرحلة من مراحل حياتهم وفى رغباتهم الشرائية فنجد أن توزيعات الدخل أو الصرف على نواحى الاتفاق المختلفة (السجائر والمأكولات والملبوسات وأدوات الزينة والأدوية والرعاية الصحية ووسائل النقل وغير ذلك) تختلف بين مراحل السن •

وكذلك يهتم التسويق بالتغير فى هيكل السن بالنسبة للسكان فى كل جزء من الأجزاء السوقية نظرا لانعكاسات ذلك على القرارات التسويقية فمثلا اذا أظهرت التوقعات السكانية أن الاتجاه يسير نحو زيادة فئتى العشرينات وفوق الستينات على حساب الفئات الوسط الأخرى فان ذلك يعنى توقع زيادة الطلب على احتياجات هاتين الفئتين فى المجالات المختلفة من المأكل والملبس والمشرب والاهتمامات المعيشية الأخرى من كتب الثقافة والهوايات وغيرها •

(ج) التوزيع الجغرافى للسكان —

يهتم التسويق كذلك بالتوزيع الجغرافى للسكان سواء على مستوى المحافظات أو نزولا الى مستوى المناطق داخل كل محافظة أو الأقسام أو الشوارع داخل كل قسم وذلك حسب طبيعة العملية التسويقية والسلعة أو الخدمة المباعة وينعكس ذلك كله على طرق توزيع المنتجات وأماكن

التوزيع وطبيعة النشاط البيعى والاعلانى • والتوزيع الجغرافى يضع رجل التسويق أمام مجموعة من أنماط السلوك والتصرفات التى تتباين من قطاع جغرافى لآخر لاختلاف البيئة الاجتماعية والعادات والقيم السائدة فى كل منطقة ومعـدلات الدخـل والمسـتوى التعليمى والثقـافى والتـاريخى وغير ذلك •

والدليل على ذلك يتضح من اختلاف طرق توزيع الدخل على المأكل والملبس وأدوات الزينة والسيارات والأجهزة الكهربائية والأدوية وغيرها على مسـتوى المحافظات اجمالا بما فيهـا الريفى والحضرى أو الوجـه القبلى والبحرى أو غير ذلك •

ويرتبط بأهمية دراسة التوزيع الجغرافى للسكان دراسة أخرى فرعية عن اتجاه حركة السكان أو اتجاه تدفق السكان بين المناطق المختلفة ممـا يؤثر على خطط رجـال التسويق بالنسبة للاحتياجات التسويقية للمناطق التى يتجـه نحوها التدفق السكانى •

(د) التوزيع السكانى حسب التوظف والوظيفة :

من المفيد لرجل التسويق أن يتعرف على توزيعات السكان حسـب الوظيفة وتطور هذه التوزيعات والتنبؤ بها لدراسة الأثر التسويقى لها • ومن أهم هذه التوزيعات معدل اشتغال المرأة فى المجتمع وهو ما يؤثـر بشكل كبير على هيكل الانفاق والاستهلاك الاسرى حيث يزداد الاعتماد على المواد الغذائية الجاهزة (المعلبات وغيرهـا من العبوات الغـذائية المحضرة) كذلك يزداد معدل الانفاق على دور الحضانة للاطفال والأجهزة الكهربائيـة كالثلاجـات والغسالات والمكانـس وماكينات تنظيف الآوانى المنزليه وغيرهـا وكلها ناتجـة عن ضغط عنصر الوقت لـدى المـرأة فى خدمة المنزل وضرورة تسيير الحياة الأسرية بشكل يتوائم مع هذا التغيير • ومن الممكن أن ينعكس ذلك من ناحية أخرى على زيادة الانفاق على أدوات الزينة (للزوجة العاملة) والسيارات (قد ينشأ مفهوم السيارة الثانيـة الزوجة اضافة الى السيارة الأصلية للزوج) وأيضا زيادة الانفـاق على أثاثات المنزل وتطويره وتجديده باستمرار •

وكذلك يمكن التوسع فى هذا التحليل اذا ما تم الربط الاحصائى بين عدد الزوجات الموظفات وتوزيعهم حسب السن بحيث يمكن تحديد نوعية احتياجات كل فئة منها من ناحية تصميم المنتجات فهناك تصميمات مختلفة للأحذية والملابس للسيدات العاملات حسب السن ويلاحظ أننا هنا نتحدث عن عنصرين اثنين أولهما التصميم للمرأة العاملة وهو يختلف عن المـرأة عامة فالمرأة العاملة تحتاج أحذية مريحة فى الحركة على سبيل المثال غير أحذية الاستعمال العادى ثم هنـاك عنصر التصميم المختلف بين فئـات السـن •

ومن التوزيعات السكانية الوظائفية فى هذا المجـال أيضا معـدلات الاحالة على المعاش بين الموظفين وهو تحليـل يعتمد على نظم الضـمان الاجتماعى والتأمينات وقوانين التوظف بما يمكن معـه التنبؤ بمعـدلات الاحالة للمعاش سنويا • ويظهر الانعكاس التسويقى لهذا التحليل من ناحية احتياجات الطبقـة المحالة للمعاش ــ خاصـة اذا كانت بأعـداد كبيرة ــ ونوعيات المنتجات التى يزداد الاقبال عليها فى هذا السن مثـل أدوات ومواد الهوايات والثقافة والتسلية وغيرها •

ويرتبط بهذا التوزيع نوع آخر من التوزيعات وهو ما يتعلق بعـدد ساعات العمل اليومى وهو أمر تحكمه قوانين العمل والضمان الاجتماعى والتى تأتى انعكاسا لنشاط نقابات العمال من جهـة والنظام السـياسى والاقتصادى فى الدولة من جهة أخرى • والمهم بالنسبة لرجل التسويق هو التعرف على ساعات العمل اليومية وتطورها والتنبؤ بالتغير فيها نظـرا لأثر ذلك على وقت الفراغ المتـاح للفرد والاسرة عامـة فكلما خفضت ساعات العمل وزاد وقت الفراغ زادت الفترة الزمنية المخصصة للشراء الأمر الذى يتطلب مزيد من الأسواق التجارية ومحلات البيع كما ينعكس ذلك على نوعية المشتريات فقد يزداد الاتجاه نحو شراء الكتب الثقافيـة وأدوات الألعاب الرياضية لقضاء الوقت وهو ما يتطلب أنواع معينة من الملابس التى يلزم توفيرها وتنويعها •

(هـ) التوزيع السكانى حسب المستوى التعليمى :

لا شك أن نسبة التعليم والثقافة تنعكس من الناحية التسويقية سواء على نوع السلع والخدمات المطلوبة للجمهور أو من ناحيـة طريقة البيع وخطط الاعلان وغيرها فحيث تزداد نسبة التعليم والثقافة يزداد الاتجاه نحو بيع السلع الثقافية من كتب ومجـلات وغيرها كمـا أن طرق البيع والتوزيع سـوف تختلف فأسلوب خـدمة النفس فى المحـلات التجارية لا يسـهل تطبيقه فى مجتمع متخلف بعكس المجتمع المتعـلم والمثقف مع ملاحظة أن عنصر التعليم والثقافة ليس هو العنصر الوحيد المحدد لانتشار أسواق خدمة النفس • كذلك ينعكس هذا العنصر على الدعاية والاعلان حيث يزداد الميل لزيادة المعلومات المتاحة للاعلان مع زيادة نسبة التعليم كما أن نفس شكل الاعلان وطريقة تصميمه تختلف حسب درجة التعليم •

(و) التوزيعات الأخـرى :

من الطبيعى أنـه لا يمكن حصر كل أنـواع التوزيعات التى يمكن اجراؤها لمجتمع السكان أو المستهلكين ولذلك اكتفينا بعرض عدد من هذه التوزيعات وان كانت هناك توزيعات أخرى كثيرة منها التوزيع حسـب حجم الاسرة أو الدين أو الاتجـاه السياسى أو محل الميلاد أو اللـون أو الحالة الاجتماعية وغيرها وكلها تعتمد على الهدف من التوزيع ، وكذلك حسب الدخل وهذا ما سوف نتناوله فى النقطة التالية •

ويجب أيضا أن نلاحظ أن النماذج السـابقة للتوزيعات الفـردية للسكان والمستهلكين جاءت بالشكل الذى عرضت به فقط لأغراض التوضيح لكن من الناحية العملية يكون هناك فى العادة ربط بين أكثر من عنصر واحد أو طريقة واحدة من طرق التوزيع ويعتمد ذلك على الهدف من التوزيع ، فقد يتم الربط بين عنصرى النوع (ذكر أو أنثى) والسن أو بين الدخل وبين مستوى التعليم أو غير ذلك •

(ز) التوزيع السكانى حسب معدلات الدخل :

من أهم التوزيعات السكانية المؤثرة فى النشاط التسـويقى التوزيع حسب معدلات الدخل نظرا لدورها فى حصر امكانيات المستهلك وأولويات الانفاق فى حدود الدخل المتاح له • ويؤثر ذلك من الناحية التسويقية فى كل جوانب النشاط التسويقى بدءا من اختيار نوعية المنتجات المسوقة بين فئات الدخل المتباينة الى طرق البيع والتوزيع والاعلان والخدمات البيعية الأخرى • وعلى سبيل المثال نجـد من غـير المنطقى أن تقـوم الشركة للسـيارات بتوجيه نشـاطها التسويقى فى مناطق يوجـه معظم دخـل الاسرة فيها للطعـام والشراب وفى مثل هـذه المنطقة أو المناطق الأعلى دخلا نسبيا قد يتحتم اتباع نظام البيع بالتقسيط لمساعدة الأفراد على الشراء •

ويكون لعنصر الدخل أهمية كبيرة فى التسويق • فالدخل يخلق القوة الشرائية لدى المستهلكين وان كان ذلك لا يعنى بالضرورة القيام بالشراء لأن القوة الشرائية لن تترجم فى شكل شراء فعلى الا اذا توفرت الرغبة فى الشراء نتيجة الشعور بحاجة معينة تحتـاج الى اشـباع عن طـريق المفاضلة بين ما يتاح للفـرد من سلع وخدمات وتحريك هذه الحاجة ، ومن هنا فانه يلزم أن يكون هناك عنصر اسـتمالة وترغيب فى تلك السـلع والخـدمات •

ويهتم رجال التسويق بالدخل سواء فى شكل الدخل الاجمـالى على المستوى القومى لكل الأفراد أو الدخل الفردى وفيما يلى تصنيفات الدخل التى تهم رجل التسـويق •

إجمالى الناتج القومى :

ويعرف مجمـل الناتج القـومى Gross National Product (GNP) بأنه يسـاوى الاجمالى السنوى للانتـاج من السلع والخدمات فى الدولة (بسعر السوق) أو أنه الرقم الاجمـالى السـنوى لمشتريات المستهلكين

الأفراد من السلع والخدمات وكذلك المشتريات الحكومية منها بالاضـافة لاجمـالى الاستثمارات الخاصة .

ومن هنا تأتى أهمية هذا البيان من الناحية التسويقية من حيث أن أكبر جزء من مجمل الانتاج القومى يتم شراؤه بواسطة المستهلكين ويمكن قياس ذلك فى شكل نسبة اجمالى الانفاق الشهرى للأفراد لمجمل الناتج القومى فى المتوسط .

$$= \frac{\text{إجمالى عدد السكان}}{\text{إجمالى الناتج القومى}}$$

وذلك سواء بالحساب من الناحية التاريخية أو عمل تنبؤ بالنسـبة للمستقبل مع ملاحظة أن تحقيق المعدل الناتج عن التنبؤ [1] يتوقف على عدد من العوامل من بينها رغبة الأفراد فى الشراء .

* الدخل الفردى .

وبالاضافة لأهمية مجمل الناتج القومى فى قياس النشاط الاقتصادى السنوى فان ادارة التسويق تهتم بالدخل المتاح لوحدات المستهلكين للقيام بالعمليات الشرائيـة . وفى هذا الصـدد يمكن الاعتمـاد على المقاييس التالية :

* الدخل الشخصى : Personal Income

وهو يمثل الدخل النقدى السنوى الذى يحصل عليه الأفراد .

* الدخل المتاح للانفاق Disposable Income

يلاحظ أن الدخل الشخصى لا يعتبر متاحا بالكامل للانفاق منه ولنما

---

(١) يجب ملاحظة اثر التضخم فى حساب معدلات نسـبة الناتج القـومى للفرد ومقارنتها من عام لاخر ويمكن معالجة ذلك عن طريق تحديد سنة أسـاس واجراء المقارنة على أساس منها .

هناك ضرائب الدخل والتى يجب استقطاعها منه أولا حتى نحصل على الدخل المتاح للانفاق • وفى العادة فان جزءا كبيرا من الدخـل المتـاح يستخدم فى سداد التزامات ثابتة مثل أقسـاط الديون الدورية وغـيرها وما يتبقى من ذلك يمكن تقسيمه فى شقين الأول لمواجهة نفقات أساسـية Essential Expenditures أى نفقات الحياة المعيشية اليومية المعتادة والشق الثانى لمواجهة نفقات اختيارية Discretionary Expenditures وهذا الشـق يمثل صافى الدخل الشخصى المتاح بعد سداد النفقات الثابتة والأساسية ويمكن ادخاره دون اضطراب الحياة اليومية المعتادة للفرد •

ويستخدم رجل التسويق بيانات الدخل المتاح والاختيارى فى قياس السلوك الاقتصادى للافراد وعمل تنبؤات عن توقعات هذا السـلوك فى المستقبل ، باعتبار أن زيادة الدخل تعنى افتراضا زيادة الانفـاق بصفة عامة كذلك فان زيادة نسبة الدخـل الاختيـارى تعنى افتراضـا زيادة الانفاق على السلع الترفيهية والكماليات •

ويمكن أن يتم قياس وتقسيم الدخل القومى بطرق عـديدة حسب الهدف من القياس فى كل عملية على حده • ومن هذه التقسيمات :

* تقسيم المشترين لبضاعة ما أو سلعة ما أو فى منطقة ما أو فى فترة زمنية ما حسب متوسط الدخل الفردى أو متوسط دخل الاسرة •

* توزيع العـائلات أو الافراد (فى الدولة أو احـدى المحافظات أو المدن أو القرى أو المناطق أو الاسواق) حسب مستوى الـدخل •

* حساب متوسط الدخل الفردى لكل فئة من الفئات الوظيفية •

* حساب متوسط الدخل الفردى فى كل قطاع اقتصادى أو فى كل صناعة • • •

* حساب متوسط الدخل لكل فئة من فئات العمر •

أثر التغير فى الدخـل :

ان التحليل السابق للدخل وتصنيفاته ينقص جانبا على قدر كبير من

الأهمية من الناحية التسويقية وهــو علاقة الزيادة فى الدخل بالانفــاق أو أثر الزيادة فى الدخل على السلوك الانفاقى للأفراد • وتتعدد النظريات فى هذا المجــال ويمكن أن نحصرها فيما يلى :

— أن الزيادة فى الدخل لا تعنى بالضرورة زيادة فى الانفــاق (١) ويقوم هذا الاتجاه على اعتبار أن فلسفة الانفاق لدى الأفراد تتأثر لحد بعيد بتوقعاتهم عن المستقبل بما فى ذلك توقعاتهم عن الدخل فى المستقبل • وباختصار شديد فان الشراء هو ناتج معادلة تضم القــدرة على الشراء بالاضافة الى الرغبة فى الشراء ومن ثم فان زيادة الدخــل بمعنى زيادة القــدرة على الشراء — بافتراض ثبــات الأسعار — لا تؤدى بالضرورة للشراء ما لم تتوفر الرغبة فى ذلك لدى الأفراد •

— النظرية الثانية فى أثر زيادة الدخل على السلوك الانفاقى تعتمد على مبدأ الدخل الثابت أو الدائم للفرد أو للأسرة وأن قرار الانفاق يعتمد على الدخل الدائم وليس اجمالى الدخل الفعلى والذى قد يضم عناصر أخرى غير الدخل الثابت (٢) ومن هنا فان هذه النظرية على عكس النظرية السابقة لا ترى مبرر فى الاتجــاه نحو حساب الدخــل المتوقع للفــرد أو الأسرة كأساس لقياس الرغبة فى الشراء •

— تقوم النظرية الثــالثة على أساس أن رغبــة الأفراد فى زيادة الانفاق عندما يزداد الدخل تعتمد كذلك على نسبة انفاق هؤلاء الأفراد الى الأفراد الآخــرين الذين يرتبطــون بهم بشــكل أو آخر كالأقارب والأصدقاء أو المتقاربين لهم فى السن أو الدخل أو المســتوى التعليمى أو غير ذلك (٣) •

---

(1) Katona, The powerful cousumer, McGraw - Hill Book - Company, Inc., 1960, p. 4.

(2) Friedman, M., The Theory of the Consumption Function, National Bureau of Economic Research, Princeton University Press, Princeton, N. F., 1957.

(3) Duesenberry, J. S., Income, Savings, and theory of consumer Behavior, Harvard University Press, Cambridge, Mass, 1959.

ومع هذا التباين فى وجهات النظر نلاحظ عدم وجود اتجـاه موحد ثابت عن تحليل أثر الزيادة فى الدخل على السلوك الفردى فى الانفاق وان كانت هناك بعض النقاط الهامة التى يجب التأكيد عليها وأهمها :

* أن زيادة الدخل لا تعنى بالضررة زيادة فى الانفاق سواء بشكل كلى أو جزئى •

* أن الرغبة فى الشراء عملية معقدة ولا تتأثر تلقائيـا وبالضرورة بزيادة الدخل •

* أن على رجل التسويق أن يبذل جهدا كبيرا فى سـبيل جـذب المستهلك وتحويل الزيادة فى الدخل الى شراء فعلى •

ثانيا : نماذج السلوك الشرائى :

عندما كانت التعاملات التجارية محدودة النطاق سواء فى حجم أو عدد الاسواق أو فى عدد المنتجات كان من الممكن لادارة المنشآت أن توفر لنفسها قدرا كافيا من الفهم لسلوك المشترين وذلك من خلال عمليات البيع اليومية لهم • الا أنه مع اتساع النطاق السوقى والسلعى لم تعد الادارة على علاقة واتصال مباشر بالاسواق والمشترين ولذلك أصبحت تعتمد على البحوث النظرية والاحصائية فى تفسير سلوك المشترين •

والأسئلة التى تحاول الادارة الاجابة عنها فى هذا المجال تدور حول من هم المشترين ؟ كيف يقومون بعملية الشراء ؟ ولماذا يشترون ؟ ومن الممكن الاجابة عن السؤالين الاول والثانى عن طريق ملاحظة المشترين أو عن طريق الاستقصاءات التى تقدمها لهم ، أما السؤال الثالث فهـو يحتاج الى دراية كافية بالعلوم السلوكية ذلك أن هناك كثير من الدوافع والمؤثرات التى تؤثر فى قدرات المشترين بالنسبة لعمليات الشراء (خريطة ١) والتى تأخـذ شكل المدخلات (المؤثرات) والمخرجات (الاختيارات الشرائية) وينظم العملية فيما بين المدخلات والمخرجات عمليات سيكولوجية غربية وغامضة داخل المشترى وهـذه يمكن فقط عمل نوع من الاستنباط فيها

وتدور كل البحوث النفسية التى تخدم الاستراتيجيات التسويقية حول بناء موديل أكثر وضوحا وتحـديدا عن كيفية التصرف لدى المشترين فى عمليات الشراء •

مدخلات	القنوات		المخرجات
(مؤثرات ودوافع الشراء)			(ردود فعل الشراء)
السعر ←	وسائل الإعلان	عقل وتفكير المشترى	← اختيار المنتج
الجودة ←	رجال البيع		← اختيار الصنف (الماركة)
الوفرة ←	الدراية والإلمام		← اختيار البائع
الخدمة ←	الأسرة		← اختيار الكمية
الاختيارات ←	الملاحظة الشخصية		← تكرار الشراء

خريطة (١) العملية الشرائية مصورة فى شكل مـدخلات ومخرجات

وتختلف نماذج تحليل سلوك المشترين حسب طبيعة السلع المشتراه • ففى حالة السـجاير على سـبيل المثال يكـون مدخل التحليل النفسى Psychoanalytic Model أفضل مدخل لتحليل العوامل المؤثرة فى الطلب بينما يكون مدخل السلوك الاقتصادى Economic Model ملائما فى السلوك الشرائى للماكينات والمعدات وهكـذا •

وهناك مداخل مختلفة تستخدم فى تحليل السلوك الشرائى ودراسة العـوامل المؤثرة فى ترجمـة دوافع الشراء الى شراء فعلى من جـانب المشترين ، وتختلف هذه المداخل فيما بينها من ناحية كيفية تحليل السلوك الشرائى كما سنرى فى العرض التالى •

(أ) النموذج المارشالى : Marshallian Model

وهو مـدخل اقتصادى أساسا فى تحليل سلوك المشترين حيث أن الاقتصاديون كانوا من أوائل المتخصصين الذين حاولوا تكوين نظريـة لسلوك المشترين وتعتمد نظرية الاقتصاديين هنا على أن قرارات الشراء هى محصلة حسابات اقتصادية مرشـدة يقوم بها المشترين ، بمعنى أن

المشترى الفرد سوف ينفق أمــواله فى شراء السلع التى تحقق لــه أكبر اشباع وفقا لحسه ورغباته ووفقا للاسعار النسبية • وترجع جذور هذه النظرية الى كتابات الاقتصادى الكبير آدم سميث صاحب نظام النمــو الاقتصادى الذى يقوم على مبدأ أن الفرد مدفوع دائما وفى جميع تصرفاته بدافع الاشباع الذاتى أو المصلحة الشخصية • وقد طورت هذه النظرية بعد ذلك بأن الفرد يقوم فى جميع تصرفاته بحساب وتقييم الجوانب السلبيه والجوانب الايجابية فى كل تصرف مرتقب • الا أن هذه النظرة المطــورة لم تستخــدم فى تحليل سلوك المشترين الا فى القرن التاسع عشر ، الى أن ظهرت نظرية المنفعة الحدية للقيمة بواسطة العالم الاقتصادى مارشال فى انجلترا وغيره من العلماء من النمسا وسويسرا • وكان مارشال يميل فى تحليلاته الاقتصادية للقرب من واقع الحياة وكانت طريقته أنه يبــدأ بفروض مبسطة عن العلاقات الاقتصادية ثم يبدأ اختبار أثر التغير فى متغير ما عليها •

ولم يتقبل رجال التسويق الفكر المارشالى باعتباره فكر غير عملى وغير واقعى وخيالى ، لأنه كما لاحظنا يعتمد عــلى التفكير العقلانى فى قدرات الشراء مستبعدا أى اعتبارات سلوكية ونفسية فى قدرات الشراء ، ومفترضا أن الفرد — أى فرد — سيقوم فى مثل الموقف الخــاص بالغذاء باعداد حسابات اقتصادية تكاليفية لتحديد المنفعة الحدية للغذاء الخارجى على الغذاء المنزلى • ويرى البعض أن الفكر المارشالى لا يمكن اعتباره لا هو بالحقيقة ولا بالخيال ، فالفرد يتصرف عند الشراء على ضوء أفضل شىء لمصلحته وهناك رؤية ثانية بأن نظرية مارشــال نظريــة معيــارية normative وليست نظرية وصفيه لسلوك المشترين ، بمعنى أن النموذج المارشالى يوفر معاير منطقية للمشترين الذين يرغبون فى ترشيد قدراتهم الشرائية ، فقد لا يقوم المشترى بتحليل اقتصادى تكاليفى لمقارنة شراء صندوق من المناديل الورقية من ماركة لأخرى بفارق قروش فيما بينها ؛ الا أنه سيقوم بذلك عند شراء سيارة جديدة مثلا • وبطبيعة الحال فان

المشترين الصناعيين غالبا مـا يقومون بهذه الحسابات الاقتصـادية فى اتخاذ قرارات الشراء • وهناك رؤية ثالثة لنظريـة مارشال بأن العناصر الاقتصادية تلعب دورا متزيدا أو متناقصا فى جميع الاسواق ولذلك فانه يجب أن تؤخذ هذه العناصر فى الاعتبار فى أى وصف شـامل لسـلوك المشترين •

ويضاف على ذلك أن النموذج المارشالى يقترح عددا من الافتراضات السلوكية المفيدة ومنها على سبيل المثال :

= كلما انخفض السعر زادت المبيعات •

= كلما انخفض سـعر السلع البديلة انخفضت المبيعات ، وكلما انخفض سعر السلع المكملة زادت المبيعات •

= كلما ارتفع الدخل الحقيقى زادت المبيعات ، بشرط ألا تكون السلعة منخفضة أو غير مرنة •

= كلما زاد النشاط الإعلانى والترويجى زادت المبيعات •

ولا تعتمد درجة صحة هذه الافتراضات على ما اذا كان جميـع المشترين يتصرفون بالحسابات الاقتصادية فى جميع قراراتهم الشرائية ، فمثلا قد يشترى بعض الافراد كميات أقل من أحد المنتجات عندما ينخفض سعر هذا المنتج ، فقـد يعتقدوا أن الجودة قد انخفضت مـع انخفاض السعر ، أو يعتقدون أن اقتناء هـذه السلعة (بعد انخفاض السعر) لن يمنحهم القيمة الاجتماعية السابقة فاذا ما فسر غالبية المشترين انخفاض السعر بهـذا المفهوم السلبى فان ذلك يعنى انخفاض المبيعات على عكس ما يقل الافتراض الاول أعلاه • ومع ذلك فانه بالنسبة لمعظم السلع نجـد أن تخفيض السعر يرفع من القيمـة النسبيـة للسلع فى اذهان المشترين ويؤدى ذلك الى زيادة المبيعات • من هنا يمكن القول أن هذا الافتراض ، مع باقى الافتراضات الاخرى عاليه ، تميل لكونها تصف المتوسطات العامة لنتائج التغير فى السعر وخلافه •

أما أثر العوامل الاقتصادية فى الشراء فهذه يمكن تحليلها من خلال تعميم تجارب دراسة السوق أو التحليلات الاقتصادية للبيانات التاريخية • الا أن العوامل الاقتصادية لا يمكن بمفردها أن تبين أسباب التغير فى المبيعات •

عموما فان نموذج مارشال لا يعطى أى اهتمام لكيفية تكوين أولويات وأفضليات للمنتجات والماركات والاصناف من وجهة نظر المشترين ، ولذلك فان هذا النموذج لا يلقى الضوء الا على جانب واحد فقط من موضوع سلوك المشترين •

(ب) نموذج بافلوف :

ويرجع أصل نموذج التعلم (أو الخبرة) البافلوفيانى الى العالم النفسى الروسى بافلوف Pavlov والذى استنبط من تجاربه أن التعلم Learning هو عملية ترابطية (ربط حدث بتصرف معين) وأن جانبا كبيرا من السلوك الفردى مشروط بهذا الترابط • وقد قام العلماء النفسيون بكثير من التجارب عن التعلم والنسيان والقدرة على التمييز وهى تجارب معملية على الحيوانات والانسان أيضا ، وقد تجمعت نتائج كل هذه البحوث والتجارب فى نموذج عن السلوك الانسانى يربط بين عناصر ودوافع جذب معين ورد الفعل لها ويعتمد هذا النموذج على أربعة مبادىء أساسية هى :

١ — الدوافع أو الحاجات Drives ويشار بذلك الى حوافز قوية داخل الانسان والتى تدفعه للتصرف • ويصف علماء السلوكيات هذه الدوافع فى شقين الاول دوافع سيكولوجية أولية أو فطرية مثل الجوع والعطش والألم والجنس والبرد والشق الثانى هو الدوافع المكتسبة وهى تكتسب من المجتمع الذى يعيش فيه الفرد مثل التعاون والخوف •

٢ — عوامل الاثارة Cues الدوافع تظل لها العمومية ولا يكون لها رد فعل معين الا اذا ربطت بعناصر آثارة وتحريك لها والتى تحدد بدورها متى وأين كيف يستجيب الفرد للحاضر أو للدافع • فقد يستخدم اعلان

عن القهوة مثلا كمحرك لاثارة دافع العطش لدى ربة المنزل وسوف يعتمد رد فعلها على هذا العنصر من عناصر اثارة أو تحريك الدافع بالاضافة الى عناصر أخرى مثل الفترة الزمنية من اليوم التى يتم فيها اثارة الحافز وكذلك درجة تركيز الدوافع • فمثلا يمكن اثارة الشراء لدى ربة البيت فى حالـة تخفيض سعر الشراء بنسبة معينة بالمقارنة بحالـة السعر المنخفض من الأصل فى السلعة ذاتها •

٣ ـ الاستجابة Response الاستجابة هى رد فعل لمحصلة مجموعة عوامل اثارة الدوافع ولا يترتب على ذلك أن تؤدى نفس مجموعة عوامل الاثارة الى نفس رد الفعل لدى الفرد الواحد لأن ذلك يتوقف على درجـة اكتساب الفرد وتعلمه •

٤ ـ التعلم : كلما كانت التجربة والخبرة ايجابية لـدى الفـرد واكتسابه معرفة بالمواقف السابقة فان ذلك يدعم تكرار نفس الاستجابة لنفس مجموعة عناصر الاثارة لدى الفرد الواحد عند تكرار حدوث هـذه العناصر • بمعنى أن ربـة المنزل سوف تميل على سبيل المثال لشراء نفس الصنف من السلعة (الماركة المحـددة) فى كل مرة تذهب بها الى السوق وذلك طالما تحقق لها الاشباع المطلوب وطالما لم تتغير عناصر الاثارة • أما اذا لم يتأصل رد الفعل المكتسب لـدى الفرد (لم يحدث التعلم) فان قوة رد الفعل أو العادة سوف تتناقص وقد تتلاشى مستقبلا ، بمعنى أن تفضيل ربة المنزل لصنف معين بذاته من السلعة سوف يزول اذا تكرر نفاد هذا الصنف لعدد من المرات المتتالية من زيارتها للسوق • وهذا عكس النسيان Forgetting وهو الاتجاه لضعف العادات المكتسبة ليس بسبب عدم التعلم الكافى وانما بسبب عدم الاستخدام •

وتخضع عناصر الاثارة لدافع ما أو لعادة ما للتغير المستمر ، فقد • ترى ربة المنزل صنفا جديدا من السلعة ، التى كانت قد تعودت عليها ، اذا ما رأت صنفا جديدا من السلعة والذى يلى الصنف المميز لها فى الترتيب أو اذا رأت عرضا سعريا مميزا لأحد الاصناف المنافسة وقد وجد علماء

السلوكيات بأن رد الفعل المكتسب يتم استثارته هو نفسه بنماذج مماثلة من عناصر الاثارة بمعنى أنه يمكن تعميم ردود الفعل المكتسبة • فربة المنزل يمكن أن تتحول الى أصناف مماثلة من السلعة الواحدة عندما تلحظ نفاذ الصنف المميز من السوق • ويزداد الاتجاه فى تعميم ردود الفعل كنتيجة لمجموعة عناصر اثارة أقل تماثلا مع المجموعة الاصلية وذلك بالتناسب مع قوة الدافع ، فقد تشترى ربة المنزل نوعا رديئا من الصنف المميز عندما لا يكون هناك صنفا آخر غيره متاح بالسوق وقت الشراء وذلك عندما يكون الدافع لديها قويا لدرجة كافية أما الميل أو الاتجاه العكسى للتعميم فهو التمييز discrimination فعندما تجرب ربة المنزل صنفين متشابهين من السلعة وتجد أن أحدهما أكثر اشباعا لها من الآخر أنها قد تكون اقدر على التمييز بين المجموعات المتشابهة من عناصر الآثارة cues •

والحقيقة أن نموذج بافلوف يقدم نظرية متكاملة فى السلوك لأنه يعالج عدة موضوعات وعناصر بشكل منفصل وغير كامل مثل عدم الأدراك والاستيعاب والتأثير المتداخل وخلافه ومع ذلك فهو يلقى أضواء كثيرة على جوانب هامة فى السلوك •

فمثلا فى مشكلة تقديم المنتجات الجديدة ، صنف معين باسم تجارى معين ، يكون هدف المنشأة بناء عادة شراء الصنف لدى المشترين ، الا أن المنشأة يكون عليها اتاحة الفرصة أولا للمشترين لتجربة واستخدام الصنف ، ويكون عليها أن تقدر فيما بين الاعتماد على عناصر اثارة قوية أو ضعيفة فى تحريك دافع الشراء لدى المشترين • فمثلا يتمثل عنصر الاثارة الضعيف فى حملات الاعلان المحدودة لتقديم السلعة للسوق ، أما العناصر القوية فى الاثارة فهى تتمثل فى توزيع وحدات مجانية من الصنف للمشترين • ورغم أن عناصر الاثارة الاكثر قوة أكثر تكلفة الا أنها تكون ضرورة فى الاسواق التى تتميز بقوة الارتباط والالتزام بالصنف الذى يتم شراؤه • وبناء عادة شراء صنف ما — تفضيل الصنف تتطلب اطالة فترة التقديم له فى السوق بالترويج بالاساليب

المختلفة كما أن الاهتمام بكفاية جودة الصنف بحيث تكون تجربة استخـدام الصنف أكثر اشباعا للمستهلك مما يقوى مـن درجـة ارتباط المشترين بالصنف • كذلك فانه لـا كان المشترين على استعداد أكثر للتحول للاصناف المماثلة (وليس الاصناف الغير مماثلة) يكون على المنشأة دراسة عناصر الاثارة فى الاصناف الممتازة فى الاسواق والتى حققت نتائج بيعية جيدة •

كذلك يقدم نموذج بافلوف بعض الارشادات فيما يتعلق باستراتيجية الاعلان ، وتقوم فلسفته فى ذلك على فكرة أنه يمكن التحكم فى سـلوك الافراد من خلال التكرار repetition ومن ثم فانه يمكن بناء عادة الشراء لـدى الفرد بتكرار الاعلان وأن الحملة الاعلانية المحدودة تعتبر عنصر اثارة ضعيف جدا فى تحريك دافع الشراء • والفكرة الاساسية فى تكرار الاعـلان تحقيق نتيجتين أساسيتين أولهما أنه يقاوم النسيان أى يقاوم الأتجاه لضعف ردود الفعل المكتسبه بسبب عدم ممارسة الشراء • أمـا ثانيهما فانه يدعم التعلم (والارتباط) لأن المشترى يجد نفسه أمام حملة اعلانية عن السلعة بعد اتمام الشراء •

كما أن نموذج بافلوف له دور ارشادى بالنسبة لاستراتيجية الرسائل الاعلانية من منطلق أن الاعلان الفعال كعنصر من عناصر الاثارة هـو الاعلان الذى يحرك الدوافع القوية لـدى المشترين ، ولذلك يجب أولا تحديد الدوافع المعينة التى ترتبط بالسلعة المشار اليها فقد يكون الدافع هو الجوع بالنسبة لسلعة كالحلويات مثلا ، أو الخوف بالنسبة لا حزمة الامان أو الأحزمة الواقية ، أو الجنس بالنسبة للعطور ، أو المركز الاجتماعى بالنسبة للسيارات • ويجب أن تنعكس هذه الدوافع فى الرسالة الاعلانية من ناحيـة الصور والحروف والكلمـات المستخدمة فى الرسالة وكذلك الألوان وغيرها •

(م) نموذج فستنجر The Festinger Model

وفى محاولـة أخرى لتفسير السلوك الاستهلاكى كانت هناك نظرة شمولية لمجموعة من المفاهيم والمبادىء مجتمعة منها نظرية التوازن ونظرية التطابق (الانفاق) ونظرية التنافر (الاختلاف) وتتعامل نظرية التوازن

على تفهم وادراك ورؤية الفرد لثلاثة عناصر من العوامل الاجتماعية وهى الفرد نفسه ، شخصية آخر ، هدف أو حدث معين •

وهناك نوعان من المعتقدات تجاه هذه العوامل • نوع ايجابى وآخر سلبى ، بمعنى أنه يمكن ربط هذه العوامل الثلاثة من خلال مشاعر حب شيء معين وكرهه أو تفضيله وعدم تفضيله ، ويكون النظام متوازن عندما يكون للعناصر الثلاثة اتجاه متشابه ايجابى (حب الشيء وتفضيله) أو اثنين ايجابى وواحد سابى ، والناس بصفة عامـة يميلون للحفاظ على نظام متوازن بشكل أو آخر •

وتحاول هذه النظرية مع النظريات الاخرى للتطابق والتنافر اثبات أن الفرد يكافح فى سبيل المحافظة على التوافق الداخلى فى ارائه وأفكاره واتجاهاته وقيمه ومعلوماتـه • وهناك مواقف كثيرة يمكن الاشارة اليها والتى من شأنها أحداث التنافر أو عدم التطابق والذى يحدث عادة بعـد قرار ما فيما بين بديلين أو أكثر حيث أن عناصر الادراك التى تشكل عوامل التفضيل فى البديل المرفوض تكون متنافرة أو غير متطابقة مع البديل الـذى تم اختياره ، فى الوقت الـذى تركز فيه العوامل السلبية فى البديل المختار على التنافر داخل الفرد • كذلك ينشأ التنافر أو عدم التطابق عندما توجه سياسة الثواب والعقاب للفرد بشكل غير متفق مع الآراء والاتجـاهات والافكار الخاصة له ، بحيث عندما يطبق عليه نظام الثواب أو العقـاب فان التنافر ينشأ نتيجة الاختلاف بين سلوك الفرد وبين الاتجاه الفكرى المعـارض لـذلك بداخله • ولا يكون أمام الفرد التقليل التنافر وعـدم التوازن الا سكولوجيا بزيادة عنصر الجذب فى البديل الذى تم اختياره أو تقليل عناصر الجذب فى البديل المرفوض ، كما يمكن تقليل التنافر أيضا عن طريق تقليل أهمية القرار أصلا وعدم اعطائه درجة كبيرة من الاهتمام أو بمحاولة اكتساب الدعم الاجتمـاعى من الغير والذين يتفقون مـع الأفكار والآراء والاتجاهات التى يحاول الحفاظ عليها •

وتوجد نظرية التنافر فى المجال التسويقى ، وعندما يحـدث عـدم

التوازن فان قوته تعتمد على عـــدد من العـــوامل • ذلك أن عدم التوازن يزداد كلما زاد مثلا عدد البدائل (الاصناف من السلعة الواحـــدة) التى يختار بينها المشترى ، أو كلما زادت درجة عدم التماثل بين البدائل المطروحة للاختيار أو كلما زادت درجة الارتباط بصنف معين ، وعموما فى المواقف التى تشمل القرارات فيها مجالات كثيرة من التناقض والحيرة ، وكـــذلك حالات الشراء المرتبطة بتوقعـــات كبيرة (مـــن الشراء) والتى لا يمكن ضمان تحقيقها •

وهناك انعكاسات لنظرية التناقض أو التنافر على درجة الولاء لماركة معينة من سلعة ما ، فقد أظهرت البحوث أنه كلما زادت درجة التنافر وعدم التوازن بعد أول عملية شراء صنف معين من سلعة ما كلما زاد احتمال شراء هذا الصنف مرة أخرى • وبالاضافة الى ذلك فانه لمـــا كان التنافر يزداد كلما زاد عدد البدائل المرفوضة فان احتمال الولاء لكل الاصناف ســـوف يزداد مـــع زيادة واتساع عـــدد الاصناف •

كذلك فان سياسة التسعير القائمة على غزو الاسواق (تسعير منخفض البداية) قد تؤدى الى نتائج سلبية فيما يتعلق بالتنافر • فقد اجرى بحث عن بيع سلعة معينة بسعر منخفض فى متجر ما وبيعها بالســـعر السائـــد فى متجر آخر ولوحظ زيادة المبيعات فى المتجر الاول خلال فترة البحث بالمقارنة بالمتجر الثانى • ومع ذلك فانه بعد رفع ســـعر السلعة فى المتجر الاول انخفضت مبيعاتها عن مبيعات المتجر الثانى الذى استمر من البداية فى بيع السلعة بالسعر المرتفع ويمكن الاستعانة فى تفسير هـــذه الظاهرة عن طريق التوقع العكسى بأن السعر المنخفض لن يؤدى الى بناء ارتباط وولاء بين المشترين الذين اشتروا الصنف فى البداية •

ثالثا : تجزئة الاسواق : market segmentation

تبين لنا من العرض السابق للمشترين ونماذج السلوك الشرائى أن هناك مجالا واسعا ومفيدا لتقسيم السوق حسب التصنيفات المتباينة من المشترين وميولهم ورغباتهم ، وهو ما يطلق عليه تجزئة الاسواق •

(أ) تعريف تجزئة الاسواق :

يمكن تعريف تجزئة الاسواق كالآتى :

« أنها عملية تقسيم السوق الي أقسام أصغر حجما على أساس من الاختلافات النسبية فى المنتجات المباعة لكل جزء منها أو على أساس أختلافات الأسعار فيها » (١) •

ويتضح هذا المعنى فى انتاج المنشآت من السلع المختلفة والذى يشمل فى العادة عدة أصناف من السلعة الواحدة مثل تنوع انتاج السيارات وتنوع انتاج الاجهزة الكهربائية من الثلاجات والغسالات وأجهزة التليفزيون والراديو وكذلك الأثاثات والمفروشات وغيرها والتنويع هنا يخاطب قطاعات أو أجزاء مختلفة من المستهلكين أو من الأسواق فلكل مستهلك ميول ورغبات وقدرات مالية وظروف بيئة اجتماعية مختلفة الأمر الذى يجعل من الضرورى تلبية احتياجات كل جزء من أجزاء السوق أو كل قطاع من قطاعات المستهلكين كل على حدة •

ففى أجهزة التليفزيون على سبيل المثال يشمل الاختلاف على الأقل أربعة عناصر يمكن أن تختلف احتياجات ورغبات المستهلكين تجاهها وهذه العناصر هى نوع الارسال فهناك ارسال ملون وهناك الابيض والاسود ثم هناك الحجم والذى يتراوح فيما بين ٥ بوصة ، ٢٦ بوصة موزعة على ٦ أحجام أو أكثر وهناك مزيد من التطوير المرتقب فى هذا العنصر ثم هناك الشكل الخارجى للجهاز ويشمل التصميم وطريقة التشطيب وطريقة وضع الأزرار ومكانها والمواد المستخدمة فى تصنيع الاطار الخارجى للجهاز وهناك أيضا لون الجهاز نفسه وأخيرا هناك طريقة التشغيل اليدوى والتشغيل باللمس وهناك أيضا التحكم الالكترونى فى التشغيل وتغيير قنوات الارسال •

وكذلك فى السيارات حيث تقوم معظم شركات انتاج وتجميع

(1) op. cit., AMA, p. 15.

السيارات بانتــاج مجموعة متنــوعة من الســيارات ففى شركة النصر للسيارات يتنوع الانتاج من سيارات « الفيات » فى أنواع متعددة منها نصر ١٢٨ ونصر ١٢٥ ونصر ١٣١ وسيات ١٣٣ وحتى داخل كل نوع من هذه الأنواع يمكن أن تكون هناك موديلات مختلفة يختار المستهلك من بينها ثم هناك سيارة ذات بابين فقط وأخرى بها أربعــة أبواب وسيارة بسقف ثابت وأخــرى بسقف متحرك وســيارة يتم تســييرها بالطريقة العــادية اليدوية فى تغيير السرعات وأخــرى تدار أتوماتيكيا ثم هنــاك الاضافات المختلفة سواء شملت نوع الزجــاج أو طريقة فتح الأبواب وغيرها من عشرات الاضافات التى تميز بين سيارة وأخرى وهناك أيضا طريقة التأثيث الداخلى للسيارة وألــوان الاثاثات الداخلية ثم هنــاك عنصر آخر غاية فى الأهمية وهو عنصر لون السيارة ذاتها ومن الطبيعى أن السعر يختلف تبعا لنوعيات الاختلاف بين السيارات •

(ب) أهداف تجزئة الأسواق :

وهناك هدفين أساسيين وراء عملية تجزئة الأســواق حسب المنتج والسعر وهما :

ــ تمييز المنتج عن باقى المنتجــات المنافسة فى الســوق ومن ثم خلق طلب خاص عليه •

ــ تقديم أنــواع من المنتجات التى تلقى استجابة مباشرة لــدى أجزاء معينة من السوق والا فان هذه الأجزاء سوف تدخل ضمن السوق العام لكل المنافسين •

وتستند تجزئة الاسواق الى افتراضات أساسية أهمها :

ــ أن الســوق يتكون من مجمــوعات من المستهلكين الذين لهــم اهتمامات أو رغبات متنوعة من حيث المنتجات والاسعار •

ــ أن هذه الأجزاء ــ المجموعات ــ كبيرة للدرجة التى تبرز من

الناحية الاقتصادية والتكاليفية تخطيط النشـــاط التسويقى على أساسها بحيث يتم التعامل مع كل جزء منها حسب احتياجاته ورغباته •

— قدرة القطاعات الاقتصـــادية فى المجتمع — ماليا وفنيا — على انتاج تشكيلة متنوعة من المنتجات من حيث التصميم الداخلى والاستخدام والســـعر •

— حرية الاختيار المتاحة للمستهلكين فى الأسواق وذلك من ناحيـــة النظـــام الاقتصادى فى الدولة •

(جـ) تجزئة الأسواق والمنافسة السلعية :

من الطبيعى أن فكرة تجزئة الأسواق والتى تحدد سوق معين لسلعة معينة لها خصائص تختلف بشكل ما مع خصائص صنف آخـــر من نفس السلعة يقدم لجزء آخر من الســـوق تعنى أن هذين الصنفين من تلك السلعة ليسا متنافسان بمعنى أن زجـــاجة البيبسى كولا صغيرة الحجـــم بسعر عشرة قروش ليست سلعة منافسة لزجاجة شويبس كبيرة الحجـــم والتى يزيد سعرها على السبعون قرشا ذلك أن كل منهما مقدمة لنوع معين من المستهلكين مصنفين حسب تفضيل الصنف نفسه (بيبسى كولا أو شويبس) ومصنفين أفقيا حسب مستوى الدخـــل والقدرة الشرائية والتى تتأثر بسعر السلعة • ونفس هذا المفهوم يسرى على المقارنة بين السيارات كبيرة الحجم من نفس الماركة فالســـيارة سيات ١٣٣ ليست سلعة منافسة للسيارة نصر ١٣١ أو فيات ١٣٢ ، كما أن الســـيارة نصر أو فيات بصفة عامة بصرف النظر عن النوع (١٣٣ أو ١٣٢ أو غيرها) وبصرف النظر عن اللون والحجم والسعر وجهة الصنع وخلافه ليســـت سلعة منافسة للسيارة المرسيدس أيضا بكافة أحجامها وألوانها وأسعارها فكل ماركة من الاثنين (فيات ، مرسيدس) تشكل سوقا خاصا بها ومميزا لنوع المشترين وأذواقهم ومستوى دخولهم الى آخره بمعنى أن لـــكل منهما ســـوقاً مستقلا لا يعد منافسا للسوق الآخـــر •

ومن أوائل الذين وضعوا تعريفات أولية لمفهوم تجزئة الأسواق كان

سميث ويندل وكان ذلك فى منتصف الخمسينات [1] حيث يبين أن استراتيجية تجزئة الأسواق تعنى التعامل مع سوق غير متجانس الأجزاء مع التركيز على درجة أرضاء منتجات منشأة ما لواحد أو أكثر من أجزاء السوق • وقد أشار كينيت بعد ذلك بعدد من السنوات الى أن اتساع الأسواق والتحول الكبير من السوق الواحد المحدود والمتجانس الى مجموعات كثيرة من الأسواق غير المتجانسة التى تختلف احتياجات وأذواق وعادات ورغبات كل منها •

(د) التنويع وتجزئة الأسواق :

قد يختلط الأمر عند الحديث عن تجزئة الأسواق من زاوية تقديم تشكيلة متنوعة من سلعة ما للأجزاء السوقية المختلفة بحيث يتلائم كل شكل من الأشكال مع الجزء السوقى المقدم له وذلك لان هناك استراتيجية تسويقية أخرى معروفة وهى استراتيجية التنويع فى السلع والخدمات فاذا كانت منشأة ما تقوم ببيع مشروب من العصير مثلا وتقدم هذا المشروب المعلب فى تشكيلة متنوعة من ناحية الطعم (برتقال ، فراولة ، مانجو ، وهكذا) فهل يوصف هذا الوضع بأنه تجزئة للأسواق أم أنه تطبيق لسياسة التنويع السلعى ؟ وهل هناك فروق بين السياستين أم لا ؟ فقد يبدو أن هناك سوقا معينا لكل نوع من أنواع الفواكه المخلوطة بالمشروب المشار اليه بحيث يكون هناك مستهلك معين يفضل البرتقال وآخر يفضل المانجو وهكذا ومن ثم فانه تطبيقا لاستراتيجية تجزئة الأسواق يمكن تحديد الأذواق المختلفة لمجموعات المستهلكين وتقديم المشروب بالفواكه المختلفة التى ترضى تلك الأذواق الا أن منتج مثل هذا النوع أو غيره من السلع الأخرى قد لا يهتم كثيرا بتصنيف المشترين حسب رغباتهم من نوع من الفواكه الى نوع آخر وذلك حسب مفهوم معين بأن الانسان دائم التغيير ويحب التجديد بصفة مستمرة

(1) Product differentietion and Markel segmentetion as Alternative Market strategies, Journal of Marketing, July 1956. p. 4.

(2) Fragmentetion of the Man Market Dun's Review anh Modern Industry, July 1962.

بمعنى أن مشترى السلعة من نوع معين (مشروب البرتقال) سوف يرغب بعد فترة فى التغيير وشراء السلعة من نوع آخر (مشروب المانجو مثلا) وبناء عليه فان المنتج الذى يطبق استراتيجية التنويع لا يشغل وقته كثيرا بموضوع تجزئة الأسـواق ويركز اهتمامه على تقـديم تشكيلة سلعية متنوعة بحيث أن المشترين يجدون احتياجاتهم ضمن تلك التشكيلة بصفة دائمـة ويكون متـاح لكل منهم فرصة التجديد والتغيير ضمن التشكيلة حسبما وعندما يرغب فى ذلك بدلا من أن يلجأ المستهلك الى منتج آخـر لارضاء رغبته فى التجديد والتغيير • والتنويع السلعى يقوم على أساس الاستفادة من جوانب التماثل بين المستهلكين للسيطرة على أكبر مسـاحة سوقية ممكنة على عكس تجزئة الأسـواق وهى الاستراتيجية التى تقوم على أساس مراعاة جوانب الاختلاف بين المستهلكين والتركيز على السيطرة على جزء معين من السوق وهو الذى يحدث فيـه توافق بين خصـائص السلعة من ناحية وحاجات وأذواق المستهلكين من ناحية أخـرى • ومن الطبيعى أن هنـاك حالات معينة لا بديل فيها عن تجزئة الأسواق حيث تكون هناك درجة كبيرة من التمييز والتخصص فى السلعة وفى نوع معـين بذاته من المشترين لهذه السلعة والذين لا يشـاركهم أحد فى استهلاكهم لها مثل الأطراف الصناعية والمخصصة لفئة المعـوقين فقط وكذلك الأجهزة والمعدات العلمية والمخصصة للباحثين فى مجـالات محددة • بمعنى أن مجال المشـاركة فى الحاجات من سلع وخـدمات (وبرغم الاختلافات الذوقية فيها سـواء من ناحية الألـوان أو الطعم) سـوف يؤثر على درجة التركيز فى تطبيق استراتيجية تجـزئة الأسـواق فكلما اتسـعت درجة المشاركة فى الاستخدام (كالمشروبات والمأكولات وغيرها) كلمـا انخفضت درجة التركيز فى تجزئة السوق والعكس صحيح •

ومن ناحية أخرى فان ما يحدث عمليا فى كثير من الحالات هو الجمع بين الأستراتيجتين فى آن واحد وذلك عنـدما تكون درجة المشـاركة فى الاستخدام كبيرة حيث يتم انتاج تشكيلة متنـوعة من السلعة الواحـدة (كمثال المشروبات المشار اليه من قبل) وبذلك تكون هناك تجزئة للسوق

ولو شكلية حيث يجد كل مستهلك الصنف الذى يرغب فيه من السلعة (نوع من الفاكهة الذى يرغب فيه فى المشروب) وفى نفس الوقت الفرصة متاحة أمام المستهلك للتجديد والتغيير فى السلعة من صنف لآخر (من نوع من الفاكهة الى نوع آخر) داخل الجزء الواحد من السوق أى بالنسبة لنفس المستهلك من فترة زمنية لأخرى •

كذلك من دوافع تطبيق استراتيجية تجزئة الأسواق صغر حجم المنشأة وحجم أعمالها ومن ثم صغر حجم امكانياتها المالية بحيث لا يبقى أمامها الا التعامل مع الجزء من السوق الذى لا تتعامل فيه المنشآت الكبيرة التى تتعامل بحكم تاريخها فى مجال محدد بذاته انتاجا وبيعا مثل شركات الأسلحة والتى يصعب عليها التنويع ويصعب عليها الخروج عن دائرة تجزئة الأسواق لأنها بطبيعة السلعة التى تتعامل فيها محدودة النطاق فى مشترى السلاح ولن يكون سهلا بالنسبة لمثل هذه المنشآت أن تطبق التنويع السلعى (اضافة منتجات استهلاكية مثلا) •

كذلك من ناحية أخرى فان التشكيل السلعى المنوع يمثل مشكلة ادارية بالنسبة للمنشأة من نواحى عديدة منها التحول السوقى من صنف لآخر ضمن المجموعة السلعية الواحدة • كما أن تركيز عنصر الجاذبية فى السلع يزداد مع صغر عدد مكونات المجموعة السلعية بعكس الحال عند زيادتها لدرجة تضيع معها أهمية التنويع ويصعب تركيز صورة هذه المنتجات فى ذهن المشترين •

وتختلف سياسة المنشآت المختلفة فيما يتعلق بربط التنويع السلعى بتجزئة الأسواق الأمر الذى يؤثر فى سياسة تصميم المنتجات التى تقدمها تلك المنشآت فقد تقصد بعض المنشآت تحديد سوق معين لكل صنف من المجموعة السلعية ومن ثم يقل مجال المشاركة والتداخل فيما بينها • وقد تقصد بعض المنشآت الأخرى أن تنتج عدداً من الأصناف (فى المجموعة السلعية الواحدة ، كالسيارات مثلا) بحيث أنها تتفق مع رغبات قطاع سوقى معين ويكون هناك مجال للمفاضلة والاختيار للمستهلكين فيها •

ومن ناحية أخرى فان مشاكل البيع التى تواجه بعض المنشآت خاصة تلك التى تصمم منتجاتها أساسا لجذب أكثر من قطاع من المستهلكين (تغطية سوقية شاملة بدون تجزئة للأسواق) قد تدفع هذه المشاكل ادارة تلك المنشآت لاعادة التفكير فى تصميم منتجاتها بحيث تأتى متفقة أكثر ما تكون مع جزء سوقى معين بذاته وهذه هى مشكلة المفاضلة دائما بين المنتجات العامة والمنتجات الخاصة أو المنتجات المصممة لتلائم احتياجات معظم المشترين والمنتجات المصممة لجذب قطاعات صغيرة معينة بذاتها من المستهلكين وعادة ما يؤيد رجال التسويق السياسة الثانية (تجزئة الأسواق) ايمانا منهم بأن تنمية المبيعات تتحقق بشكل أفضل عندما تصمم منتجات معينة لأسواق معينة يكون لكل منها فى السوق المخصص له جاذبية أكبر واشباع أفضل •

أن الفكرة الأساسية فى تجزئة الأسواق تقوم على خطين متوازيين أولهما تفضيلات المستهلكين والثانية خصائص السلعة • فمثلا عند الحديث عن الخضروات المحفوظة بأنواعها المختلفة فانه من المفروض أن توجد مجموعات من المشترين الذين يمكن تصنيفهم من ناحية تفضيلهم للخضروات المحفوظة الجاهزة للأكل وفى نفس الوقت لابد اذا أن يكون لدينا أنواع من الخضروات المحفوظة بعضها مجهزة للطعام والبعض الآخر غير مجهز له ، وبفحص الخطين مع بعضهما البعض (خط الأفضليات أو الاحتياجات وخط الأنواع السلعية) يمكن تبين الاتجاهات المطلوب أن تسير فيها المنشأة فاذا اتضح مثلا وجود ثغرة فى الأصناف السلعية مقابل وجود حجم سوقى كبير من مشترى صنف معين (طازج مثلا أو غير طازج) فان ذلك يعنى الحاجة لتقديم هذا الصنف السلعى لذلك القطاع السوقى •

مرة أخرى فأننا يجب أن نلاحظ أن شراء فرد معين لماركة معينة بذاتها من صنف من الأصناف لا يعنى بالضرورة تصنيف هذا الفرد كسوق مستقل ومحدد لهذه الماركة خاصة بالنسبة للسلع ذات الدرجة العالية من المشاركة فى الاستخدام (أى السلع غير الخاصة) •

ولذلك فانه قد لا يصح بالضرورة ما يعتقد به البعض (١) من أنه فيما يتعلق بأنواع معينة من السلع مثل السيارات والصابون والسجاير لن يفيد التحليل الديموجرافى فى بيان ما هى السلع التى يجب على المنشأة انتاجها لأى جزء من أجزاء السوق أى أن هناك حاجة للبحث عن أساس آخر غير الأساس الديموجرافى لايضاح السبب فى وجود أسواق مختلفة لأصناف معينة والتى لا تكون الاختلافات فيما بينهـا كبيرة للدرجة التى يمكن تصنيفها سـوقيا كسلع مسـتقلة • أن وجـود سـوق لأصناف لا تكون الاختلافات بينها كبيرة لا يعنى أن كل صنف منها له جزء سوقى خاص به (تجزئه الأسـواق) ، وذلك أنه حتى الاصناف التى تكون الاختلافات بينها كبيرة من الممكن أن تكون لها كلهـا جاذبية لدى كل الأسواق أو كل الأجزاء السوقية عامة •

(هـ) التجزئة الحقيقية للأسواق :

تحدث التجزئة الحقيقية والفعلية للأسواق عندما يكون هناك منتجاً له طلب كبير لبعض المستهلكين دون غـيرهم من باقى المستهلكين ويمكن تحديد هذا النوع من المنتجات باستخدام التوزيع القياسى بالدرجات بعد استطلاع رأى المستهلكين فى عدة أجزاء سوقية عن تفضيلهم لأنواع معينة ومقارنة من السلع أ ، ب ، جـ مثلا بحيث أن السلعة التى لها تفضيل كبير فى جزء معين بذاته منتلك الاسواق هى السلعة التى تحصل على أكبر عدد من الدرجات التفضيلية فى هذا السوق ويكون لها بالمقارنة درجات تفضيل قليلة فى باقى الأجزاء السوقية الاخرى • ويمكن التعميق فى تحليل هذا الوضع والتحقق منه عن طريق فحص العوامل الديموغرافية والخصائص الأخرى للمستهلكين الذين يفضلون هذه السلعة إذ أنه من المتوقع وجود أختلافات فيما بينهم وبين باقى المستهلكين فى الاجزاء السوقية الاخرى (التى لا تفضـل هـذه السلعة) من زاوية تلك العوامل والخصـائص

(1) Danil yanuelovich New criteria For Market segmentation, ABR, March - April, 1964, p. 84.

الديموغرافية وغيرها هذا بالاضافة طبعا لمجرد كون المستهلكين الـذين يفضلون هذه السلعة أكثر من غيرهم يحبون ويفضلون هذه السلعة •

أن الاساس فى استراتيجية التمييز السوقى هى بحث المنشأة التى تطبق هذه الاستراتيجية عن الاجـزاء السوقية الخالية أو المتـاحة أى الاجزاء السوقية (مجموعة المستهلكين) التى لها تفضيلات معينة ولكنها غير مشبعة بواسطة السلع الموجودة حاليا فى السوق فلا يكفى فقط أن تكون هناك سلعة لها درجة تفضيل كبيرة فى سوق معين وانمـا المفروض أيضا ألا تكون هناك سلعة أخرى من نفس النوع أو الصنف لها تفضيل فى نفس السوق ، بمعنى أن المنشأة التى تبحث عن جزء سوقى يجب أن تتأكد من أن هذا الجزء شاغر وغير مشغول •

ويوضح جورت مايكل (١) تعريفا لمعنى التنـويع diversification يمكن أن يفيـد فى فهـم المعنى الصحيح للتجـزئة السـوقية الحقيقية أو الفعلية حيث يقول أنه فى النظرية الاقتصادية يفترض دائمـا مرونة الطلب المتداخلة كأساس لتحديد وفصل الاسـواق عن بعضها ومن ثم فصل المنتجات الخاصة بكل سوق بغرض قياس درجة التنويع السلعى •

فاذا كانت درجة المرونة المتداخلة للطلب فى عدد من الاسواق كبيرة فان معنى ذلك أن السلع المباعة فى تلك الاسـواق على درجـة كبيرة من الاحلال لبعضها البعض ومن ثم فانها كلها تنتمى لنفس السوق ، أما اذا كانت درجة المرونة المتداخلة للطلب منخفضة فان مجموعة السلع ستكون مخصصة على أسـواق مختلفة عن بعضها • فاذا كانت احـدى المنشآت

---

(1) Gort, M., Diverfisication in American Industry, National Bureau of Economic Research, N.. 77, Princeton unicersity Press, 1962. p. 8.

ترغب فى تحـديد ما اذا كان الاسم التجارى (أ) ، الاسم (ب) لهما نفس درجة التفضيل فى سوق واحد أم أسواق مختلفة ، فانه يمكن فى هذه الحـالة استخدام الاستقصاء والتحليل الذى يعتمد على الاجـابة بنعم ولا أو أرغب ولا أرغب وذلك لتقسيم عينة المستقصى منهم فى أربعـة مجموعات وهى :

- يحب (أ) ولا يحب (ب)
- يحب (ب) ولا يحب (أ) •
- يحب كل من (أ) و (ب) •
- لا يحب لا (أ) ولا (ب) •

وبافتراض أن كل من الماركتين أ ، ب لهما تفضيل عند نحو ٢٠٪ من المجتمع فان العلاقات التى يمكن أن تظهر لنا فى حالة ما اذا كان لـكلا الماركتين تفضيل فى نفس الجزء السوقى وعكس ذلك فى حالةاختلاف درجة التفضيل لكل ماركة فى الاسواق المختلفة يمكن ايضاحها كما هو مبين فى شـكل(٥) ، (٦) •

والحقيقة أن التجزئة الفعلية للاسواق يمكن أن تكون مفيدة لحـد بعيد بالنسبة للمنشآت الا أن توافر وتطبيق هذه التجزئة صعب أيضـا لحد بعيد نظرا للتداخل الكبير فى حاجة المستهلكين بين الماركات المختلفة من السلعة الواحدة ، فالمستهلكين يحتـاجون لشيكولاته باللبن والمكسرات كما أنهم يحتاجون أيضا للشيكولاته السادة • ذلك أن التقارب فى العادات والحاجات المشتركة فى سكان الدولة الواحـدة (بحـكم التاريخ والبيئة والدين وغيرها) قد تكون كبيرة لدرجة يصعب معها تجزئة الاسواق تجزئة حقيقية بالمعنى المقصـود •

	يحب الماركة (ب)	لا يحب الماركة (ب)	الاجمالى
يحب الماركة (أ)	٢٠٪	—	٢٠٪
لا يحب الماركة (أ)	—	٨٠٪	٨٠٪
الاجمالى	٢٠٪	٨٠٪	١٠٠٪

شكل (٥) العلاقة بين الماركتين أ ، ب فى حالة انتمائهما فى درجة التفضيل لنفس السوق

	يحب الماركة (ب)	لا يحب الماركة (ب)	الاجمالى
يحب الماركة (أ)	—	٢٠٪	٢٠٪
لا يحب الماركة (أ)	٢٠٪	٦٠٪	٨٠٪
الاجمالى	٢٠٪	٨٠٪	١٠٠٪

شكل (٦) العلاقة بين الماركتين أ ، ب فى حالة انتمائهما بدرجات مختلفة للأسواق المختلفه

الفصل الثالث

تخطيط المنتجـــات

أولا : المزيج السلعى .

ثانيا : برنامج التخطيط السلعى .

ثالثا : اتخاذ القرارات السلعية .

أولا : المزيج السلعى

(أ) تعريف السلعة :

يشمل مفهوم السلعة من وجهة نظر المنتج الكيان المادى شاملا مختلف الاجزاء التى تتكون منها السلعة بالاضافة الى الخدمات التى تتضمنها عملية البيع فجهاز التليفزيون مثلا يتضمن الهيكل الخارجى والشاشة الزجاجية وأزرار التشغيل والاجزاء الداخلية المصنعة من مختلف المعادن هذا بالاضافة لخدمات النقل من منشأة التوزيع الى مكان الاستخدام وتشغيل الجهاز وتجربته ثم الصيانة المستمرة أثناء التشغيل وتوفير قطع الغيار اللازمة لذلك •

ومن وجهة نظر المستهلك فان السلعة أو الخدمة المشتراة تعتبر وسيلة أو مجموعة وسائل لاشباع حاجات ورغبات معينة لديه منها المتعة فى المشاهدة وقضاء وقت الفراغ والثقافة والمظهر الاجتماعى (باقتناء جهازا تليفزيون) • ومن المفترض أن مفهوم السلعة من وجهة نظر المنتج كما سبقت الاشارة اليه عالية يكون ترجمة لمفهوم السلعة من وجهة نظر المستهلك •

ومن هنا فقد أتجه البعض لتعريف السلعة كما يلى :

« أنها مجموعة من عناصر مادية وخدمية ورمزية (رمز للمستوى الاجتماعى) تحقيق اشباع أو فوائد معينة للمشترى » (١) •

(ب) التصنيف السلعى :

تقسيم السلع إلى الأقسام التالية :

١ ـ سلع استهلاكية consumer goods (أو خدمات) وهى السلع التى تشترى وتستخدم بواسطة المستهلك النهائى سواء كان فرد أو

(1) Kotler, P. Marketing Management, prentice - Hall of India, New Delhi 1968, p. 289.

مجمــوعة أفراد ومثال ذلك الملابس والمواد الغذائية ومعجــون الأسنان والسيارات وأجهزة المطابخ والسجائر • ويمكن تقسيم السلع الاستهلاكية بــدورها مجموعات تشمل ما يلى ومــع كل منها تعريف خاص بهــا •

* السلع الميسرة (الاستقرابية) : convenience goods

وهى السلع التى يشتريها المستهلك بصفة متكررة ومن أماكن قريبة من متناولة بأقل مجهود ممكن ومثال ذلك الدخان والصابون والجرائــد وكثير من السلع الغذائية •

* السلع الانتقائية shopping goods وهى السلع التى يقوم المستهلك عند شرائها بمقارنة المعروض منها على أساس من عناصر معينة مثل ملائمة السلعة لاحتياجات ومستوى الجودة والسعر والموديل وغير ذلك ومثال لهذه السلع الاثاثات والملابس والمعدات والاجهزة الكبيرة •

* السلع الخاصة speciality goods وهذه السلع يكون لها فى العادة خصائص فريدة ومميزة وأحيانا أسماء تجارية خاصة والتى يتعود قطاع خاص من المستهلكين على شرائها وبذل جهــد فى البحث عنها لحين الحصول عليها ومن هذه السلع مثلا أجهزة التصوير وملابس الرجــال والمواد الغذائية والطبية •

ويعتبر هذا التصنيف للسلع الاستهلاكية مهما من زوايا عديدة من الناحية التسويقية ، فبينما يكون على منتجى السلع الميسرة توفير هــذه السلع فى أماكن توزيع قريبة قدر الامكان من المستهلك فان منتجوا السلع الانتقائية يعلمون أن معظم المستهلكين سوف يبحثون عن هــذه السلع فى عدة مراكز توزيع لمقارنة الاسعار والشكل والمزايا الاخرى وغير ذلك الامر الذى لا يجعل مسألة توفيرها على نطاق واسع فى مراكز التوزيــع ملحة كما هو الحال فى السلع الميسرة أما السلع الخاصة والتى تظهر بشكل واضح فى السلع الكمالية المستوردة فسوف يبذل المستهلك الخاص بهــا جهــدا ملموسا فى البحث عنها وشرائها من أى من المتاجر القليلة التى

تبيعها نظرا لاهتمامه بها وحيث لا يمثل السعر بالنسبة له عنصرا أساسيا فى قرار الشراء على عكس الجودة والمثلة فى الاسم التجارى المميز للمستهلك .

كما أن هذا التصنيف يؤثر أيضا فى السياسات الترويجية للمنتج والموزع ، فبينما يستخدم بائع السلع الميسرة — متكررة الشراء بواسطة عدد كبير من المشترين — الاعلان كوسيلة تذكيرية مستمرة لهم بالاسم التجارى الخاص به ومن ثم فهو يخطط لحماية اعلانية تركيزية مستمرة باستخدام وسائل اعلان واسعة الانتشار وعلى العكس من ذلك فان بائع السلع الخاصة — أدات وأجهزة الصيد مثلا — يعلم أن هناك مشترى خاص لهذه السلع وسوف يبحث عنها دون اعتبار للسعر — بالمقارنة بالتصنيفات السلعية الاخرى — ومن ثم فهو يعتمد على الاعلان غير المتكرر فى وسائل اعلانية خاصة موجهة بالذات لفئة المشترين من هواة هذه السلع والراغبين فيها .

ويلاحظ أن هذا التصنيف السلعى للسلع الاستهلاكية ليس فاصلا بصفة دائمة بالشكل السابق عرضة بالنسبة لاصناف المنتجات أو بالنسبة لمجموعات المستهلكين فمثلا يكون الاعلان عن سلع ميسرة كالسجائر على مستوى كبير من الفاعلية بحيث يتحول الاسم التجارى للمنتج الى مجموعة السلع الخاصة . كذلك قد تلعب خصائص السلعة دورا فى تداخل التصنيف السلعى السابق فالصحف مثلا تدخل أساسا ضمن السلع الميسرة ومع ذلك فان اهتمام قطاعات معينة من المستهلكين بصحيفة أو مجلة معينة — لأسباب يراها هؤلاء المستهلكين — تحول هذه الصحيفة أو هذه المجلة الى سلعة أنتقائية . كما يتأثر التصنيف السلعى أيضا بمستوى دخل المستهلك ، فقد يكون سعر بعض السلع الميسرة كالمواد الغذائية المعتادة — مهما بالنسبة لبعض ذوى الدخول المنخفضة للدرجة التى تتحول معها هذه السلع بالنسبة لهم من سلع ميسرة الى سلع انتقائية .

سلع صناعية : Industrial Goods

يمكن تقسيم السلع الصنـاعية فى خمسة مجموعات هى المعـدات Equipment والأجزاء component parts ومستلزمات صيـانة وأصلاح وتشغيل ، ومـواد التصنيع Fabricating Materials ثم أخيرا المـواد الخام Raw Materials

ويلاحظ أن التقسيم أو التصنيف السابق ليس تقسيما فاصلا بشكل قاطـع وانما هناك تداخلات نتيجة اختلاف المفاهيم ــ المبينة فى التقسيم ــ فيما بين صناعة وأخرى ، فالمـواد الخام مثلا قد تعنى مواد تصنيع بالنسبة للمنشأة التى تشتريها لادخال مزيد من العمليات الانتاجية عليها ، كذلك تعتبر بعض المعدات الصغيرة بمثابة أجزاء بالنسبة للمنشأة التى تصنع أجهزة ضخمة تدخل فيها تلك الاجهزة أو المعدات الصغيرة ، كذلك قد تكون ماكينة لخلط المواد ــ مثلا كبيرة الاهمية لمنشأة صغيرة متخصصة فى انتاج المركبات ومن ثم يزداد اهتمامها بجودة هـذه الماكينات عند الشراء بالمقارنة بمنشأة أخرى أضخم منها بكثير لكنها تشترى هـذه الماكينات لاغراض مساعدة وغير أساسية • ولذلك فإننا نلاحظ أن فائدة وجدوى التصنيف السلعى سوف ترتبط بمجموعة من المتغيرات منها متطلبات المنشأة المشترية وأهمية المنتجات المشتراة لها وكذلك استخدامات هذه المنتجات •

(جـ) مفهوم المزيج السلعى :

تتعامل المنشآت الانتاجية والمنشآت التوزيعية على مختلف أشكالها (جملة وتجزئة وخلافه) فى العادة فى أكثر من سلعة واحدة أو منتج واحـد وفى أشكال عديدة ولذلك فان القرارات السلعية تتحدد على مراحل متتالية تشمل أولا تحديد : المزيج السلعى Product Mix وهو يشمل عدد من المجمـوعات السلعية Product Groups التى تتعامل فيها المنشأة كأن تشمل مجموعة الاجهزة الكهربائية المنزلية ثم مجموعة الاثاثات ثم مجموعة المواد الغـذائية ثم لعب الاطفال ، على سبيل المثال فى منشأة من المنشآت ، وتتضمن كل مجموعة سلعية منها عددا منخطوط المنتجات Product Lines

التى تنتمى لهذه المجموعة سـواء من منطلق أنها كلها تباع مع بعضها أو تباع لنفس المشترى أو التمثال فى طريقة الأستخدام أو طريقة ومنافـذ التوزيع الى أخره (١) كأن تشمل مجموعة الاجهزة الكهربائية ثلاثة خطوط هى الثلاجات والغسالات وأجهزة التليفزيون ثم يقسم كل خط من هذه الخطوط الثلاثة داخليا الى عدد من الأصنـاف Product Items (2) والتوزيع أو التقسيم هنا يتم على أسـاس عنصر أو أكثر من العنـاصر المختلفة على سبيل المثال الحجم (ثلاجة ٨ قدم ، ١٠ قـدم ، ١٣ قدم ، ١٧ قدم وهكذا) ثم التصميم (باب واحد للثلاجة أو بابان واحد للفريزر والآخر للثلاجـة) ثم طريقـة تصنيع الاجزاء (أنواع المعادن والمـواد المستخدمة فى التصنيع) ثم اللون (أبيض أو ملون حسب تشكيلة الالوان) وغير ذلك مـن العناصر الاخرى والتى تقسم كلها حسب الماركة (جهـة الصنـع) — أنظر شكل (٢) .

(د) أبعاد المزيج السلعى :

كما سبقت الاشارة اليه فان المزيج السلعى يتضمن فى العادة أكثر من مجموعة سلعية واحدة وأن المجموعة الواحدة قد تتضمن أكثر من خط سلعى واحد كما أن الخط الواحد قد يتضمن تشكيلة أصناف متعددة فى الاشكال والاحجام وطرق الصنع وطرق الاستخدام والالوان وغيرها ضمن ماركات متعددة ، وبذلك فان حجم المزيج السلعى يمكن أن يأخـذ أشكال متعددة تختلف عن بعضها فى :

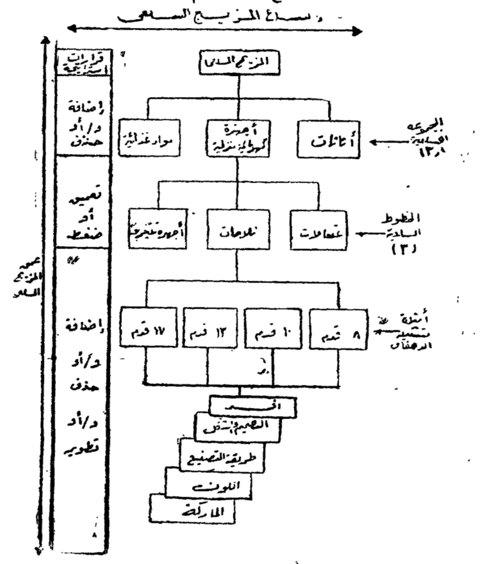
١ — اتساع المزيج افقيا Width بمعنى أن يشمل عددا أكبر مـن المجموعات السلعية — بالنسبة للمجموعات — و / أو من خطوط المنتجـات و / أو من الأصناف ، وفى كل من هذه الحالات يتوقف مفهوم الأتساع

---

(1) Marketing Definitions. Aglossary of Marketing Terms Compiled By The Committee of Defintions of The A. M. A., Ralph A., Chicago, 1960.

(2) op. cit., Kotler, P. Marketing Management.

ومــداه على تعريف المزيج السلعى والمجموعات والخطــوط والاصنــاف السلعية وعندما تجنح احدى المنشآت نحو توسعة المزيج السلعى فانها قد تهدف فى ذلك استغلال شهرة المنشأة ورواج اسمها فى السوق فى بيع منتجات أخرى مختلفة والتنويع لتلبية معظم الرغبات .



شكل (٢) هيكل ومراحل تكوين المزيج السلعى فى المنشآت

٢ — عمق المزيج رأسيا Depth وهو يرتبط بمتوسط عدد الاصناف وتقسيماتها داخل الخطوط السلعية ، ومــن أهم مبررات تعميق المزيــج السلعى تلبية رغبات واحتياجات قطاعات أكبر من مستهلكى الصنف .

٣ ــ الترابط فى المزيج السلعى Consistency وهو يعنى مــدى ترابط عناصر ومكــونات المزيج السلعى مع بعضها وذلك فى الأستخدام النهائى لها وفى متطلبات الأنتاج ومنافــذ التوزيع أو فى مجال آخر من مجالات الربط بينها ، وعلى سبيل المثال فى حالة المنشآت التى تنتج منتجات كالثلاجات والغسالات وأجهزة التليفزيون والمسجلات وغيرها يوجد ترابط على الاقل من ناحية أنها كلها أجهزة تعتمد على الكهرباء فى التشغيل ثم أنها كلها للاستخدام المنزلى على عكس منشأة تتعامل فى أجهزة كهربائية ومواد غذائية وأدوية ولعب أطفال وأدوات وعدد صغيرة وغير ذلك مــن المجموعات السلعية التى لا يربط بينها رابط حتى لا تربط المنشأة اسمها بنوع معين من المنتجات دون غيرها •

ثانيا ــ برنامج التخطيط السلعى

المقصود بتخطيط المنتجات Product Planning هو ذلك النشاط المستمر لأختيار المزيج السلعى الذى يحقق أهــداف المنشأة بكفاءة (١) •

ويتضمن هذا التعريف أربعة عناصر أساسية ضمن العملية التخطيطية السلعية وهذه العناصر هى :

* أهداف المنشأة •
* اطار المنشأة والذى يعكس طبيعة المزيج السلعى لها •
* السياسات التى ترشد القرارات السلعية •
* القرارات السلعية بتقسيماتها المختلفة •

ويمكن تصوير دور هذه العناصر الرئيسية بالاضافة لمجموعة أخرى من العناصر الفرعية فى الاطار التخطيطى للمنتجات فى الشكل الذى نقترحه (شكل ٣) والذى يعكس البرنامج الشامل لعملية تخطيط المنتجات كمــا نراها سواء من ناحية (١) :

---

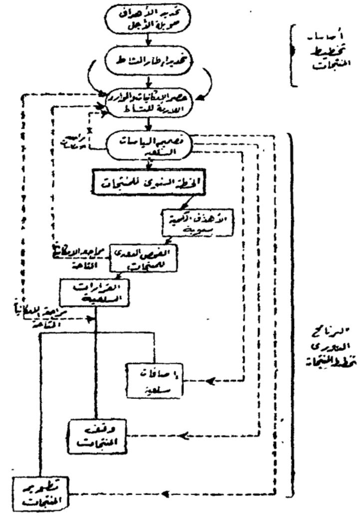
(١) رسالة دكتوراه غير منشورة المؤلفة ، جامعة مانشستر بانجلترا ١٩٦٨ •

* المكونات والعناصر التى يتضمنها البرنامج التخطيطى •

* أو تسلسل مراحل العملية التخطيطية وربطها بعضها البعض •

وفيما يلى نتناول عناصر برنامج تخطيط المنتجات بالتفصيل كل على حده مع بيان العلاقات المتداخلة بين هذه العناصر ودورها فى التخطيط •

تقسم عملية تخطيط المنتجــات (شكل ٣) فى جزئين يشمل الجــزء الاول مجموعــة العناصر التى تضم أساسات العمل التخطيطى والتى لها صبغة طويلة الاجل نسبيا ولها صفة الثبات فى الاجل القصير وتعتبر هى الموجه والمرشد للخطط السنوية أو الخطط قصيرة الاجل للمنتجات والتى



شكل (٣) البرنامج الشامل لتخطيط المنتجات

اذا لم يتم تحديدها وبلورتها بشكل مكتوب وواضح فان الخطط السنوية للمنتجات ستتم بشكل عشوائى وغير موجه وقد لا يخدم — ما لم يتعارض — مع مصلحة المنشأة •

ويشمل هذا الجزء من برنامج التخطيط الشامل للمنتجات العناصر الاربعة التالية :

* تحديد الاهداف طويلة الاجل للمنشأة •
* وصف الأطار العام للنشاط •
* حصر الامكانيات والموارد المتاحة للمنشأة •
* تحديد السياسات السلعية •

أما الجزء الثانى من البرنامج فهو يشمل مراحل عناصر اعداد الخطط السنوية للمنتجات قصيرة الاجل لها بالتسلسل التالى :

* تحديد الاهداف السنوية فى شكل كمى •
* تنفيذ برنامج الفحص الدورى للمنتجات (مع مراجعة الامكانيات المتاحة) •
* اتخاذ القرارات السلعية المناسبة (مع مراجعة الامكانيات المتاحة

ثالثا : اتخاذ القرارات السلعية :

يمكن تقسيم القرارات السلعية فى ثلاثة مجموعات هى الاضافة والتطوير والحذف •

(أ) قرارات الاضافات السلعية

١ — تعريف المنتج الجديد :

ونبدأ أولا بسؤال عن ما هو المنتج الجديد ؟ أو ما هو تعريفه ؟

وللحقيقة أن الاجابة على هذا السؤال تختلف من وجهة نظر كل من المستهلك والمنتج ، فبالنسبة للمستهلك نجد أن المنتج الجديد يعنى الشئ

ذى لم يسبق له شراؤه أما بالنسبة للمنتج فانه قد يعنى واحدا أو أكثر ن الحالات التالية •

= منتج لم يسبق انتاجه من قبل بواسطة أحد فى أى مكان (مثل طائرات والاجهزة الكهربائية وأى شىء حديث فى وقت اختراعه) •

= منتج لم يسبق انتاجه من قبل بواسطة المنشأة •

= غلاف جديد لمنتج حالى أى (تغيير فى شكل عبوة السجائر مثلا) •

= لون جديد لمنتج حالى (تغيير لون المناديل الورقية مثلا) •

= مكونات جديدة لمنتج حالى (اضافات لمكونات معجون الأسنان مثلا) •

= عبوة جديدة فى حجم جديد لمنتج حلى (زجاجة الكوكاكولا ضخمة والتى لاقت رواجا كبيرا) •

= خلق سوق جديدة لمنتج حالى •

= اسم تجارى جديد لمنتج حالى •

= طرق توزيع جديدة لمنتج حالى •

إلا أننا نختلف مع هذا الرأى بالنسبة للحالتين السابعة والتاسعة فى التسلسل السابق عالية حيث لا يكونان من وجهة نظرنا منتجا جديدا بالنسبة للمنشأة حيث لا تنطوى الحالتان على أى تجديد فى المنتج ذاته الحالة السابقة تعتبر تطوير فى المزيج السلعى — السوقى أو تجديد فى الاسواق وليس فى المنتجات والمنتج هنا يعتبر جديداعلى السوق وليس على المنشأة رغم اختلافات ظروف للتسويق وسياساته وكذلك الحالة التاسعة تعتبر تطوير فى نظام تسويق السلعة الحالية ولا يجعلها ذلك سلعة جيدة على المنشأة •

ويمكن لنا تصنيف الآراء المتعددة لاعتبار المنتج جديد بالنسبة لمنشأة فى مجموعتين :

= التعامل فى المنتج لاول مرة بصفة عامة فى المنشأة ٠

= احداث أى تغيير فى المنتج الحالى (مواصفات — شكل — لـون حجم — عبوة ٠٠٠ الخ) ٠

وقد أدى هذا النطاق الواسع لمفهوم المنتج الجديد الى التعريف التـالى للمنتج الجـديد ٠

« هو أى شيء يحقق للمشروع منفـذ من منافـذ البيع والذى يتـ جـذب مستهلكين جـدد اليه »

٢ — أهمية المنتجـات الجـديدة :

لا شك أن المنتجات الجديدة تعنى الكثير بالنسبة للمنشآت علـى اختلاف أشكالها وأنـواعها ويمكن تلخيص العـوامل التى تبرز أهميـة الاضافات السلعية الجديدة فيما يلى (١) :

١ — المساهمة فى نمو المنشأة : أثبتت تجارب العديد من المنشآت التى حققت معدلات نمو كبيرة أنها اعتمدت فى ذلك على الاضافات السلعية الجديدة New Product Additions

٢ — المساهمة فى تحسين ربحيـة المنشأة : ويرتبط توضيح هـذ النقطة بالاشارة الى ما يسمى دورة حياة المنتج أو السلعة والتى تبين أن لكل منتج دورة حياة معينة يمكن رسمها فى شكل بيانى يظهر تطور المبيعات وكذلك تطور الربحية ٠ وخلاصة هذا المفهوم أن كل منتج جديد يمر بهـذ للدورة الى أن يأتى الوقت الذى لا يحقق فيه المنتج أهداف المنشأة حيث تقلمبيعاته وأرباحه وقـد يحقق خسائر سـواء بسبب التغير فى أذواق المـستهلكين أو المنافسة أو التطور التكنولوجى أو غير ذلك ٠ وسـوف نتعرض بالتفصيل لهذا المفهوم عند الحديث عن قرارات وقف المنتجات فى الاجزاء التالية ٠ وأمام هذا النمط من اتجاهات المبيعات والارباح على

(1) Management of New Products. Booz, Allen and Hamilton Inc. 1960. pp. 5 - 7.

مدار دورة حياة المنتجات فـانه يتعين ضرورة مراقبة هذه الاتجـاهات والتخطيط مسبقا لاعداد منتج آخر جديد يتم تسـويقه بتوقيت سـليم سابق لفترة بدء انحسار أرباح المنتج الحالى بحيث أنه فى الـوقت الذى تبدأ فيه أرباح المنتج الحالى فى الأنخفاض تكون أرباح المنتج الجـديد قد دخلت مرحلة النضج لتعويض انخفاض أرباح المنتج الحالى الأمـر الذى يحقق على الاقل التوازن فى معـدلات الربحية التى تحققها المنشأة على مـدار السنوات .

وبصفة عامة تزداد أهمية المنتجات الجديدة مع ازدياد حركة النشاط التجارى خاصة بعـد فترات الركود سـواء بسبب الحرب أو خـلافه وانتعاش الاسواق وزيادة عدد المحلات التجارية — خاصة مع زيادة عدد السكان وأنتشارهم — وتعدد الطبقات الاجتماعية والـدخلية وتنـوع الرغبات والاحتياجات ومن ثم زيادة الفرص السوقية وتوقعات الربحية . ويضاف الى ذلك كله زيادة معدل التطور التكنولوجى وانعكاسه السـريع على طرق وأساليب الانتاج والمنتجات بمعدل أسرع من معدلات تصريف المنتجات وازدياد حدة المنافسة فى الاسواق . وفى ظل هذه الظروف تبرز أهمية المنتجات الجديدة فى مواجهة المنافسة . وتشير بعض الاحصاءات (١) الى أن نسبة مساهمـة المنتجـات الجـديدة فى تنمية المبيعات والاربـاح بالمنشآت تتراوح فيما بين ٣٠٪ ، ١٠٠٪ . وهناك بعض الصناعـات التى ساهمت المنتجات الجديدة فى نموها بنسبة تتراوح بين ٥٠٪ ، ٨٠٪ ومنها الصناعات الكيماوية والحديد والصلب والنسيج ومنتجات المطاط والمعدات الكهربائية ووسائل النقل . كمـا تبين الاحصاءات (٢) أن نسبة كبيرة من حجم انفاق مؤسسات الاعمال بالولايات المتحدة الامريكية منذ أكثر من عشرين عاما والتى بلغت ٧٠٠٠ مليون دولار كانت موجهـة الى بحوث المنتجات الجديدة .

والحقيقة أن التخطيط الدقيق لتقديم المنتجات الجديدة لا يسـاهم

---

(1) Op. Cit., Booz, Allen, and Hamilton.

(2) Printers Ink, June 13, 1958, pp. 12 - 23.

فقط فى تحسين الربحية وانما أيضا يساهم كخط دفاع أمام فشل بعض المنتجات الجديدة الاخرى التى تقدمها المنشأة والتى تعوضها بالمنتج الذى يحقق مبيعات وأرباح كبيرة •

٣ — برنامج تقديم المنتجات الجديدة :

تشير تجارب المنشآت المختلفة فى خطط تقديم المنتجات الجـديدة للاسواق الى أنه يمكن استخلاص اطار عام لخطة أو برنـامج تقـديم المنتجات الجديدة بشكل سليم • ورغم أن المدخل الذى يتبع فى تقـديم المنتجـات الجـديدة يجب أن يرتبط بالخصائص والظروف الخاصة بكل منشأة على حـدة الا أن ذلك يجب أن يتم فى اطار من المبادىء والمفاهيم العامة والضوابط الخاصة بتقديم المنتجات الجديدة •

وقد أجريت بعض الدراسات (١) فى عينة من المنشآت والتى تـم اختيارها بدقة بحيث يكون لها خبرات وتجارب طويلة فى تقـديم المنتجات الجـديدةللسوق ولها شهرة عريقة فى هذا الشأن ولذلك فانه وأن كانت النتائج تأتى معبرة فقط عن تلك العينة الا أنه يمكن الاسترشاد بها بشكل فعال فى المنشآت الاخرى •

وتبين تلك النتائج (١) أن عملية تقديم منتجات جديدة للاسواق يمكن أن تقسم فى سـتة مراحـل متتالية وذلك بالنسبة لمختلف المنشأت وان اختلف مسميات تلك المراحل عن بعضها فيما بين المنشآت أو ضم بعضها مع بعض أو تقسيم أى مرحلة لعـدة مراحل — وتشمل المراحل السـتة مـا يلى :

* البحث عن أفكار لمنتجات جديدة Exploration
* فحص عام للافكار لتحديد أفضلها بالمقارنة Screening
* التحليل التجارى للافكـار لصياغـة الفكرة المقترحة فى شـكل خصائص معينة تميزها Business Analysis

---

(1) Op. Cit., New Product Revolution, Booz Allen and 1960.

* اعداد عينات من المنتج على ضوء الوصف النظرى فى المــراحل السابقة Development

* الاختبار السوقى للمنتج الجديد Testing

* الاستغلال التجارى للمنتج بمعنى التوسع فى الانتــاج والبيــع Commercialization

ولما كانت عملية تقديم منتج جديد للسوق عملية معقــدة ومطــولــة وتستغرق وقتا طويلا وتتطلب حجم انفاق ضخم فانه يلزم التخطيط لهذه العملية وتقسيمها الى مــراحل فرعية متتالية ومنظمة واستخدام بعض المقاييس والاساليب للتأكد من سلامة القرارات التى تأخذها الادارة فى كل مرحلة منها قبل الانتقال للمراحل التالية • وفيما يــلى عرض مختصر لهذه المراحــل :

١ ــ ظهور الفكرة : يمكن أن تظهر الافكار الجديدة للهيئات مــن مصادر عديدة داخل وخارج المنشأة ويشمل ذلك ادارة التسويق وخاصــة جهاز بحوث التسويق ورجال البيع لاحتكاكهم المستمر بالسوق ومتابعــة التغيرت والتطورلت التى تحدث فيه والتغيير فى حاجات ورغبات المستهلكين والتعرف على متطلبات التطــوير فى المنتجات الحالية أو تصميم منتجات جديدة • ثم هناك ادارة البحوث الفنية والهندسة والتطوير التى تعمــل على البحث المستمر عن أفكار جديدة للمنتجات وطرق الانتاج ، وأيضــا أعضاء الادارة العليا بالمنشأة باعتبارهم يركزون اهتمامهم على المزيــج السلعى الذى يؤثر بشكل مباشر على نجاح المنشأة حاليا ومستقبلا ويضاف لذلك ما يرد للمنشأة من أفكار عن طريق المستهلكين والموزعين والمستشارين والجمعيات المهنية والاجتماعية ومعامل البحوث وكل المصادر الخارجيــة الأخرى • ويمكن تنظيم عملية جمع الافكار الجديدة بشكل مرتب ســواء عن طريق تنظيم جلسات خاصة لاعضاء لادارة العليا لهــذا الغرض او تنظيم استقصاء للمستهلكين لجمع أفكار جديدة أو الاخذ بنظام صــندوق

الاقتراحات للعاملين بالمنشأة وغير ذلك من الاشكال التنظيمية الاخرى التى تضمن تنظيم واستمرار جمع أفكار جديدة للمنتجات •

٢ — فحص أولى للأفكار : بعد تجميع الأفكار الجديدة للمنتجات أو الخدمات تبدأ عملية فحص أولى لهذه الأفكار • فبعض هذه الافكار قد تبدو وللوهلة الاولى أنها لا تناسب المنشأة لامن ناحية أهدافها ولا من ناحية انتمائها للخطوط السلعية التى تتعامل فيها المنشأة ولذلك وبدلا من الانتظار بعد الانفاق على بحوث ودراسة الافكار كلها ثم اسقاط معظمها فى مرحلة متقدمة فانه توفيرا للوقت والجهد يلزم اجراء فحص أولى فى هـذه المرحلة المتقدمة لتحديد ما يجب اسقاطه فورا من الافكار المجمعة وحصر الافكار التى يتوقع لها احتمالات أفضل من الأخرى •

ويتلخص هيكل الفحص الأولى فى عدد مـن الأستفسارات تشـمل مدى ملائمة الفكرة لاحتياجات السوق ، ومـدى ملائمة الفكرة لتحقيق أهداف المنشأة ، ومـدى ارتباط الفكرة بالمزيج السلعى الحالى بالمنشأة وأهدافه ، واحتياجات الفكرة الجديدة من المصادر والامكانيات بالمقارنة بالمتاح حاليا بالمنشأة (١) • وعلى أساس من مثل هذه الاستفسارات يتم تقسيم الافكار الجديدة فى مجموعتين الاولى أفكار ملائمة وهـذه يتم اسقاطها من الـدراسة والثانية أفكار لها احتمالات جيدة وهذه تدخل فى مرحلة أخرى من الفحص والدراسة الاقتصادية •

٣ — الدراسة الاقتصادية : وتهدف الدراسة الاقتصادية الى التعرف على احتمالات البيع وتقـديرات التكلفة والربحية للمنتج بالاضافة الى جانب آخر فنى وهو اعداد الرسومات التخطيطية المقترحة للمنتج الجديد فى شكلها الأولى •

= حجم المبيعات المرتقبة : وهنا يتم اعداد تقديرات عن حجم السوق

---

(١) وتطلب ذلك اعداد بيان حصر المصادر والامكانيات الحديثة كما هو مبين فى شكل (٦) وبيان آخر بمتطلبات الافكار الجديدة ومقارنتها بعضها ببعض •

والمستهلكين والمبيعات من المنتج وذلك على أساس أساليب التنبؤ والمبيعات وبحوث دراسة السوق اللازمة لذلك والتى سيتم التعرض لهافيما بعـد بالتفصيل •

= التكاليف : ويدخل ضمن حصر التكاليف التقديرية للمنتج تكاليف الدراسات التمهيدية لتطوير الفكرة والتجارب الفنية والاختبارات السوقية وكذلك أثر المنتج الجديد على تكاليف المنتجات الحالية •

= الموائمة : ويدخل ضمن عنصر الموائمة هنا مـدى ارتباط المنتج بعناصر المزيج بشكل تفصيلى ودور المنتج فى تحقيق الاهداف المخططة للمنشأة فى المزيج السلعى ومدى موائمة الاستراتيجيات التسويقية الحالية بالمنشأة للمنتج الجديد سواء فى مجال الاعلان والدعاية أومنافذ التوزيع أو التعبئة والتغليف والمناولة والنقل والشحن وغيرها •

* المخاطرة : ورغم تداخل عنصر المخاطرة فى العناصر السابقة الا أن هناك اعتبارات خاصة وأساسية فى المخاطرة يمكن دراستها بمفردها مثل التقلبات السوقية فى المبيعات والتدخل الحكومى فى التسعير وتقلب أسعار المواد الخام واحتياجات الانتاج الاخرى وتوافرها فى السوق •

* الربح : وهنا يتم ترجمة كل العناصر السابقة فى الصيغة النهائية التى يعتمد عليها فى اعطاء تقويم عن الموقف الاقتصادى للمنتج الجـديد والتى قد تكون صيغة الربحية المرتقبة •

فاذا جاءت الدراسة الاقتصادية مؤيدة للمنتج الجديد ينتقل المنتج إلى مرحلة أخرى من الدراسة وهى الدراسة الفنية •

٤ ـ الدراسة الفنية : وتشمل هـذه المرحلة من الدراسة ترجمـة الرسومات الهندسية والخطط الورقية فى شكل عملى واعداد نماذج مادية ملموسة مـن المنتج المقترح مع أخذ مقترحات التطوير فى الاعتبار والتى تنتج عن مرحلة الدراسة السابقة •

وتشمل هـــذه المرحلة اعداد المواصفات Product Specifications ومن عناصرها حجم المنتج Size والوزن Weight وخصائص التشغيل Characterstics والجودة Quality ومتطلبات الأمان فيه Safety Requirements ودرجـــة المتانة والتعمير Durablility بالاضافة لأى عناصر أخرى فنية تستلزمها طبيعة السوق والمستهلكين والمنتج نفســه • كذلك يجب دراسة التصميم الخارجى أو المظهرى للمنتج Appearance Design وتشمل الشكل Shape واللون Color والمظهر الجمالى فى المنتج Aesthetic Appearance والتغليف Packaging • ويشترك فى مناقشـــة وتحديد هذه العناصر مجموعات مختلفة من العاملين بالمنشأة كل حســب تخصصه • تشترك الادارة الهندسية فى تحديد خصائص التشغيل ومعالجة مشاكل التصميم الفنى للمنتج ، وتشترك ادارة الانتاج فى دراسة أمكانيات الانتاج وتكلفته وربط معدلات الانتاج بالتكلفة ، وتشترك ادارة التسويق فى نقل صورة عن احتياجات السوق ورغبات المستهلكين والمنتجات المنافسة والتطور فيها وتشترك الادارة المالية فى تحليل تكاليف المنتج واستثماراته وربحيته •

وضمن هذه المرحلة تبدأ ادارة التسويق فى وضع الخطوط العريضة للخطة التسويقية للمنتج الجديد من مختلف جوانب النشاط التسويقى بما فى ذلك خطة البيع ومنافذ التوزيع وخطط الاعلان والدعاية وغيرها وتصميم خطة الاختبارات السوقية للمنتج الجديد • كذلك تبدأ الادارة المالية فى اعداد التقديرات التفصيلية للاحتياجات المالية للمنتج الجديد سواء بالنسبة للأستثمارات الثابتة ، أو مصروفات التشغيل ، وحصر الموارد المالية المتاحـــة واحتياجات الموارد المالية الخارجية لتغطية الاستثمارات اللازمة • كمـــا تقوم ادارة الانتاج والهندسة بتخطيط برنامج جدولة الانتاج من المنتج على أساس من تقديرات المبيعات الواردة من ادارة التسويق وهكذا بالنسبة لمختلف الانشطة المرتبطة بالمنتج الجديد • .

وتعتبر هذه المرحلة باختصار عملية حصر عام للامكانيات والموارد اللازمة للمنتج الجديد فى مختلف مجالات النشاط بالمنشأة •

ه ـ الإختبارات السوقية :

فى هذه المرحلة يتم أجراء اختبارات فنية وسوقية للمنتج الجديد باستخدام النماذج Prototypes التى تعدها الادارة الفنية لعينة من المنتج وتهدف هذه المرحلة الى التعرف عن رد فعل المستهلك والموزع للمنتج الجديد من ناحية المواصفات والشكل والنوع والمكونات والمذاق وطريقة الاستخدام ومجالات الاستخدام أو غيرها للتوصل الى تقويم نهائى فنى واقتصادى لدرجة تقبل السوق للمنتج الجديد بشكله المعروض وما اذا كانت هناك متطلبات تطوير وتغير فى جانب أو أكثر منه •

وقد يتم الاختبار بعدة طرق منها توفير ظروف مماثلة تماما لظروف تشغيل واستخدام المنتج واختبار المنتج فى ظل تلك الظروف داخل معامل وورش الاختبار بالمنشأة أو اختبار المنتج بواسطة مستشارين فنين ومتخصصين خارجيين مقابل أجر •

أما الاختبار السوقى فيتم بطرق عديدة وتحيط به عوامل يجب دراستها بعناية حتى لا تؤثر تأثيراً عكسيا على المنتج الجديد وسوف نتعرض لهذه العوامل فيما بعد • وتتراوح طرق الاختبار السوقى من طرق بسيطة وقليلة التكلفة الى طرق معقدة ومرتفعة التكاليف • ولعل أبسط وأرخص الطرق هو اختبار المنتج بين العاملين بالمنشأة وعائلاتهم باعتبارهم جزاء من السوق الاصلى الا أن استقصاء الآراء هنا قد يكون متحيزا ولا يعتبر ممثلا لمجتمع المستهلكين • لذلك قد تلجأ المنشأة الى شريحة من المستهلكين فى السوق لأستقصاء آرائهم فى المنتج الجديد • وقد تخطط المنشأة برنامجا كاملا وشاملا للاختبار السوقى سواء فى جزء من أجزاء السوق أو فى مختلف المناطق السوقية وذلك بتنفيذ عملية عرض كاملة تشمل عناصر العبوة والحجم والسعر وأسلوب التوزيع لدراستها جميعا مع بعضها وتحديد الاستراتيجية المناسبة فى كل منها بناء على الاختبار العملى الذى يتناول عدة أوضاع متباينة فى المناطق السوقية شاملة تغيير فى العناصر السابقة لدراسة الاوضاع المختلفة للمزيج التسويقى ورد فعل المستهلك لكل منها •

وتواجه المنشأة عدة مشاكل فى الاختبار السوقى منها تحديد طريقة لأختبار وأماكن الاختبار ولختيار عينة المستهلكين الذين يخضعون للأختبار ومشكلة حصر وعزل أثر العوامل الخارجية التى قد تؤثر فى الاختبار مثل الظروف التنافسية والمنتجات الجديدة الاخـرى التى قد تسوق فى نفس الفترة بواسـطة المنافسين أو تغيير بعض السياسات التسويقية لموزعى السلع المنافسة أو البديلة خلال فترة الاختبار •

وقد اقترحت احدى المجلات المتخصصة فى مجال البيع عدة عـوامل تحدد اختبار المناطق الاختبارية وهذه العوامل هى (1) :

ـ وجود منافذ توزيع منوعة ممثلة لمختلف المنافـذ •

ـ منطقة معزولة نسبيا عن المناطق الأخرى •

ـ توافر وسائل اعلان ممثلة لمختلف الانواع التى يتطلب الامـر استخـدامها •

ـ تصنيف وتوزيع سكانى مناسب ، من ناحية السن والديانة والتعليم والدخل وغيرها من العوامل المؤثرة فى تسويق المنتج •

ـ منطقة يعتبر حجم السكان بها عينة ممثلة بالمقارنة باجمالى عدد السكان بالمناطق كلها •

ـ منطقة ممثلة من ناحية متوسط دخل الفرد •

ـ منطقة سبق استخدامها بنجاح فى الاختبارات السوقية •

ـ منطقة تتميز باستقرار نسبى فى المبيعات على مدار السنة •

أما بالنسبة للاختبارات السوقية للسلع الصناعية والهندسية فهـذه تختلف فى بعض الجوانب عن هيكل اختبار العينة السوقية (منطقة جغرافية معينة) نظرا لانخفاض عدد المشترين الصناعيين فى العادة بالمقارنة بمشترى السلع الاستهلاكية •

ويمكن تقسيم سوق السلع الصناعية على أساس من حجم المشترى

---

(1) Sales Management, Jan. p. 5, 1962.

ونوع الصناعة أو طبيعة الطلب ولذلك فأنه يمكن على سبيل المثال اختبار عدد معين من المشترين لاجراء الاختبار السوقى عليهم •

وعموما فان الاختبارات السوقية قد تأتى فى صالح المنتج أو ضده فاذا كانت النتائج غير مشجعة نجـد أمامنا أحد بديلين أما اسقاط هـذا المنتج تماما ووقف الدراسات فيه أو اعادة تطويره مرة أخرى بواسـطة الاجهزة المعنية فى المنشأة اذا كان ذلك يمكن أن يستكمل جوانب النقص التى أظهرتها الاختبارات السوقية •

وفى هذه الحالة سوف يتم اعادة اجراء الاختبارات السوقية — وان كان ذلك على نطاق أضيق نسبيا حسـب الحالة — للتأكد من تحسـين الاحتمالات التسويقية للمنتج بعد التطوير • أما اذا كانت نتائج الاختبارات السوقية مشجعة سواء من أول مرة أو بعد اعادة تطوير المنتج فان المرحلة التالية لذلك تكون بدء الانتاج الموسع من المنتج الجديد •

٦ — الانتاج والبيع :

من الطبيعى أنه فى خلال مرحلة الاختبارات السوقية — وحتى مـن قبلها — تقوم أجهزة الانتاج باعداد الدراسات اللازمة عن طرق الانتـاج والمعدات والماكينات اللازمة لذلك وأنواع الوقود والطاقة ومعدلات التشغيل والعمالة الفنية اللازمة وجداول الانتاج وغيرها وتجهيز احتياجات الانتاج على اساس من النتائج المثالية للدراسات السوقية استعدادا لحالة الموافقة على المنتج الجديد بعد الاختبارات السوقية • ولذلك تبدأ فى هذه المرحلة السادسة عمليات الانتاج والبيع • ويمكن تخطيط هذه المرحلة بعدة طرق منها الانتاج الكبير لكل أجزاء السوق مرة واحدة أو التسلسل فى التوزيع بين المناطق من منطقة لأخرى الى أن يتم تغطية كل الاسواق أو أى طريقة أخـرى •

ويرتبط بهذا الموضوع عملية توقيت دفع المنتج الجديد للسوق ويتأثر ذلك بمجموعة من العوامل منها موسمية المنتج فى البيع على أساس مـن

طبيعة المنتج واستخداماته مثل منتجات الصيف ومنتجات الشتاء وهناك كذلك منتجات ترتبط مواسمها بالاعياد العامة وهناك منتجات سريعة التقلب فى الـذوق والموضة ومن ثم فى الموسم البيعى لها مثل الملابس • وهناك اعتبار آخر فى توقيت بدء بيع المنتج الجديد وهو دور المنشأة فى السوق كمنشـأة رائـدة Leader أو تابعة Follower • فهناك قواعد عـامة فى هـذا الشأن منها أن عملية تحويل المستهلكين من سلعة لأخرى أصعب بكثير من عملية بيع منتج جديد يشبع حاجة فعلية موجودة ومعروفه لدى المستهلك (لوجود منتجين سابقين فى هذا المجال) كذلك يكون من السهـل بالنسبة للمنشآت الضخمة والتى لها موارد كبيرة أن تقود حـركة دفع المنتجات الحـديثة للسوق بدلاً من اتخاذ موقف المنشأة التابعة لمنشآت أخرى فى هذا المجال • والمهم أيضا أن تكون المنشأة مرنة فى اتخاذ أى من الموقفين ـ التابع أو الرائد فى السوق ـ حسب ظروف كل منتج على حدة للاستفادة من الفرص المتاحة كل فترة من الفترات •

وأخيرا فانه يمكن تلخيص مراحل تقديم المنتجات الجديدة للسوق فى شكل (٤) •

(ب) قرارات تطوير المنتجات :

يتشابه وضع قرارات التطوير لحـد بعيد مع قرارات الاضـافات السلعية وذلك مـن منطلق أن التطوير فى المنتج الحالى يحوله الى منتج جديد بالنسبة للمنشأة مع فـارق تفاصيل الـدراسات المالية والفنيـة والاقتصادية التى تتم وعناصر اتخاذ القرار بالتطوير الا أن الاطار العام للدراسات واحد تقريبا فى الحالتين •

(جـ) قرارات وقف المنتجات :

١ ـ السلوك البيعى والربحى للمنتجات :

مع زيادة التنويع والاضافات السلعية يتضخم المزيج السلعى بالمنشأة ويصل احيانا الى مئات الآلاف من الاصناف الامر الذى قد يسبب كثير من

مشاكل التخطيط والرقابة فى المنشآت سواء لضعف نظم المعلومات وعدم كفاية البيانات المتاحة لاتخاذ القرارات السلعية السليمة ضمن المزيج السلعى أو أرتفاع تكلفة الحصول على البيانات أو عدم قدرة الادارة — حجما — كفاءة — فى السيطرة على المزيج السلعى من هذا الحجم • والنتيجة المباشرة لهذه الاوضاع هى انخفاض الكفاءة الربحية للمنشأة للاسباب التالية :

— وجود بعض العناصر غير المربحة أو الخاسرة ضمن المزيج السلعى

— استمرار انتاج تلك العناصر •

— عدم تخطيط المزيج الانتاجى على أساس من معرفة معدلات الربحية للعناصر المختلفة من المزيج السلعى •

— سوء استثمار الموارد والاصول والامكانيات المادية والبشرية بالمنشأة كونها تتضمن عناصر سلعية من المشار اليها اعلاه •

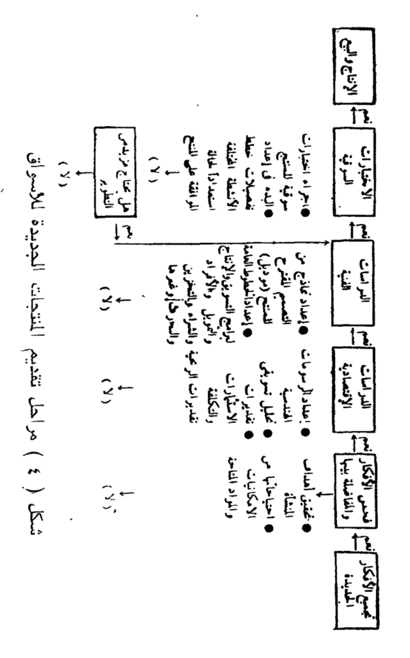
ومن هنا نتبين أهمية دراسة السلوك البيعى والربحى لعناصر المزيج السلعى ضمن برنامج مخطط لتحديد تلك العناصر التى تحقق المساهمة والمتوقعة منها فى تحقيق أهداف المنشأة واتخاذ القرار المناسب نحو وقفها المناسب أيضا •

٢ — مفهوم دورة حياة المنتجات (خريطة ٥) :

ويشبه البعض (١) دورة حياة المنتج بدورة حياة الانسان ، — فالمنتج يولد وينمو ويصل الى مرحلة رواج نشطة ثم يبدأ فى الانسحاب من السوق وكما هو الملاحظ فى الانسان الذى لم يكن اعداده الصحى سليما فى المراحل الاولية لحياته فيعانى فى مراحل السن المتقدمة كذلك المنتج

---

(1) Patton, A., Top Management Stake In A Product's The Management Review, AMA, Juno 1959. pp. 3 - 26.

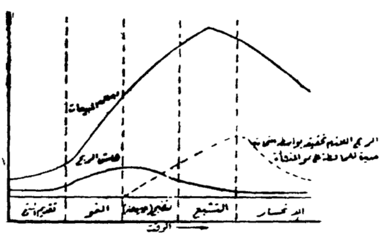


شكل (٤) مراحل تقديم المنتجات الجديدة للأسواق

الذى لم يخطط له فى مراحل تطويره تخطيطا سليما فان فرص نجاحه ونموه بعد ذلك تكون فرصا محدودة •

ويتضمن مبدأ دورة حياة المنتج مراحل أساسية هى : (١)

(1) Kotler, p. Phasing out weak products HBR March - April 1965. pp. 107-118.



شــكل (٥)

* مرحلة تقديم المنتج : وهى أول مرحلة من مراحل حياة المنتج فى السوق حيث يتم تقديمة لأول مرة بالشكل الذى يقــدم فيه لسوق معين لجموعة معينة من العملاء حيث تكون نسبة دراية السوق به وتقبله لـــه نسبة محدودة وضعيفة •

* مرحلة النمو : وفى هذه المرحلة يبدأ المنتج فى تحقيق مزيد من المبيعات بعد الجهد الدعائى والاعلانى الذى تم خلال مرحلة تقديمة للسوق وكذلك بعد الجهود التوزيعية والبيعية التى تمت •

*مرحلـــة الازدهـــار (النضـــج) وفى هـــذه المرحـــلة تبـــدأ المبيعات فى الصعود بمعدلات كبيرة حيث تزداد معرفة معظم المستهلكـــين المرتقبين بالصنف واشباعه لرغباتهم •

*مرحـــلة الانحســـار : وتبـــدأ المبيعـــات فى الانخفاض ســـواء للاشباع الجماهيرى أو دخول منتجات منافسة أخرى أو غير ذلك مـــن الاسبـــاب •

وهناك تقسيم آخر شائع لمراحل دورة حياة المنتجات مماثل للتقسيم السابق الا أنه يضم خمسة مراحل هى مرحلة تقديم المنتج ومرحلة النمو ومرحلة الازدهار ثم مرحلة الاشباع أو التشبع وهى المرحلة التى يتشبع

فيها الطلب السوقى من المنتج ويبدأ البيع فى الانخفاض ثم أخيرا مرحلة الانحسار وهى المرحلة التى يزداد فيها معدل انخفاض المبيعات .

وبالرغم من أن دورة حياة المنتجات كمفهوم عام للتطور التاريخى لغالبية المنتجات بمراحله المختلفة الا أنه يجب ملاحظة ما يلى بالنسبة لهذا المفهوم :

* ليست هناك معدلات نمطية لطول الفترة الزمنية لكل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتجات ، فهذه تختلف من منتج لآخر وحتى بين منتجان من نفس النوع وذلك لاختلاف كفاءة الادارة فى التخطيط للمنتج وفى مواجهة الظروف التسويقية وفى كفاءة القرارات التسويقية فى كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج والامكانيات المتاحة لكل منشأة .

ويرى البعض (١) أن طول الفترة الزمنية للمراحل المختلفة لدورة حياة المنتج تتأثر بعناصر ثلاثة هى معدل التطور التكنولوجى ، ومعدل تقبل السوق للمنتج وظروف المنافسة .

*وبالتبعية فانه لا يوجد معدل نمطى لاجمالى طول دورة حياة المنتجات بمراحلها المختلفة سواء بالنسبة للاصناف المختلفة من المنتجات أو الاصناف المتماثلة فيها .

* هناك بعض المنتجات التى قد تنتهى فى الاسواق — لأن ظروف ما فى أى مرحلة من المراحل الأولى دون أن تكمل باقى المراحل التالية بالضرورة وذلك بدءا بالمرحلة الاولى وهى مرحلة تقديم المنتج للسوق .

وبالرغم من هذه الملاحظات من مفهوم دورة حياة المنتجات فان ذلك لا ينفى أن هناك اعتبارات أساسية بالنسبة لهذا المفهوم وأهمها ما يلى :

---

(1) Joel Dly, Pricing policies For New Products, HBR. Nov. Lec. 1950, p. 28.

*أن كل منتج له دورة حياة محدودة مهما كان هــذا المنتج تبــدأ بتقــديمه للسوق مروراً بمراحل نموه وازدهاره (اذا استمر فى السوق) وانتهاء بمرحلة اندثاره ٠

* تميل أرباح المنتجات لأن تأخذ منهجا معينا ضمن دورة حيــاة المنتجات يقوم على الأسس التالية :

— اختفاء الارباح فى مرحلة تقديم المنتج للسوق ٠

— وتبدأ فى الزيادة مع بداية مرحلة النمو ٠

— استقرار الارباح بعد زيادتها لحين مرحلة الازدهار ٠

— البدء فى الانخفاض فى مرحلة التشبع مرورا الى مرحلة الانحسار حيث تتلاشى ٠

ويلاحظ فى شكل (٥) السابق أنه رغم تماثل خط أتجاه كل من منحنى المبيعات ومنحنى الارباح على مدار المراحل الخمسة فى دورة حياة المنتج الا أن شكل المنحنى ومعدل الزيادة والنقص تختلف بــين منحنى المبيعات ومنحنى الربحية ففى الوقت الــذى يبدأ فيه منحنى الربــح فى التناقص (مرحلة النضج) يكــون منحنى المبيعات فى حالة ارتفاع مستمر نتيجــة زيادة حدة المنافسة — سواء من منافسين حاليين أو منافسين جدد — ومن ثم فانه حتى مع زيادة حجم المبيعات تنخفض الارباح نتيجة المنافســة السعرية كواحد من أهم العوامل التى تؤدى الى ذلك ٠ ومن هنا يصبــح مــن الضرورى تخطيط السياسة التسويقية والتجارية للمنشأة على أساس من العلاقة بين خط اتجاه المبيعات مع خط اتجاه الارباح ٠

* تتطلب المنتجات استراتيجيات تسويقية مختلفة خلال كل مرحلة من مراحل دورة حياتها فى الاسواق ٠

وبالرغم من أهمية مفهوم دورة حياة المنتجات فى تأكيد أهمية متابعة الاداء البيعى والربحى للمنتجات خلال دورة حياتها لتحــديد المنتجــات التى تحقق الاداء المخطط لها ضمن الاطار العام لاهداف المنشأة ككل فان

كثير من المنشآت تتبع فلسفة مختلفة فى هذا المجال فى تحديد مفهوم الاداء الربحى للمنتجات وتحديد الحالة التى يعتبر المنتج فيها غير مرغوب فيه من الناحية الربحية وهو ما ينقلنا الى النقطة التالية فى المناقشة •

٣ ــ تكلفة وربحية المنتجات :

لاشك أن المنتجات المتقادمة أو غير المربحة تحمل المنشأة تتعامل فيها تكاليف معينة يلزم حصرها وأتخاذ قرار بشأن المنتج على ضوئها • وتعتقد بعض المنشآت أنه طالما أن المنتج يغطى على الاقل تكاليفه المتغيرة فانه من الممكن الاستمرار فى انتاجه وبيعه • والحقيقة أن فى هذا الرأى قصور فى مضمون وأبعاد تكاليف هذا النوع من المنتجات والتى تتعدى مجرد العناصر الكمية المحسوبة فى التكلفة الى عناصر تكاليفية أخرى غير ملموسة وقد يصعب حسابها مثل (١) :

ــ نسبة وقت الادارة ــ بمختلف أجهزتها ــ والمخصص لهذا النوع من المنتجات •

ــ الجهد المستمر المطلوب ــ فى الغالب — لتعديلات الاسعار والمخزون من هذا المنتج •

ــ هذا النوع من المنتجات يتطلب الانتاج بنظام الكميات الصغيرة لتغطيةاحتياجات الاجل القصير فقط (لخطورة زيادة المخزون منه) وما يترتب عليه من زيادة تكاليف اعداد خط الانتاج لبدء دورة الانتاج كل مرة •

ــ الجهد غير العادى المطلوب منأجهزة الدعاية والبيع لا نقاذ المنتج •

ــ الاثر السىء لانطباع المستهلك عن هذا المنتج والذى يمكن أن ينسحب على المنشأة ككل بكافة منتجاتها المربحة •

---

(1) op. cit., Kotler, pp. 109.

هـذا طبعا بخلاف عنصر آخر وهو أن استمرار انتاج المنتجـات غير المربحة ضمن المزيج السلعى معناه تأجيل قرار البحث عـن منتجات بديلة للاحلال محل المنتجات القديمة الامر الذى يكلف المنشأة الكثـير ويضيع عليها أرباحها كان من الممكن الحصول عليها لو تم البحث عن المنتج البديل واحلاله فى توقيت مبكر (١) •

وهناك نماذج كثيرة عن وقف انتاج المنتجات غير المربحة — سواء من وجهة نظر الربحية التاريخية أو الحالية أو المرتقبة — وأثر ذلك على ربحية المنشأة ككل فقد حصرت احدى شركات المعلبات (٢) ، والتى كانت تتعامل فى نحو ٣٠ خط سلعى عام ١٩٤٧ تعاملها فى ثلاثة خطوط فقط فى ١٩٥٨ ثم خفضت نسبة التنويع فى الاصناف داخل هذه الخطوط السلعية الثلاثة الامر الذى أدى الى زيادة مبيعاتها فى ١٩٥٨ بنسبة ٨٠٠٪ من مبيعات ١٩٤٧ • وهناك مثال آخر لمنشأة أخرى أجريت دراسة تسويقية أنتهت فيها الى وقف انتاج ١٦ منتـج من منتجـاتها والتى تمثل مبيعاتها ٨٪ من اجمالى المبيعات كما أجرت بعض التطوير فى طرق انتاج المنتجـات الاخرى الباقية مما أدى الى زيادة مبيعات المنشأة مـرة ونصف خـلال السنوات الثلاث التالية لذلك ومضاعفة الارباح بنحو عشرون مرة (٣) •

ورغم هذه النماذج وغيرها من النماذج الاخرى فان بعض المنشآت تتردد فى اتخاذ قرارات وقف المنتجات ربما لاسباب تاريخية خاصة بالنسبة للمنتجات الاصلية التى بدأت بها المنشأة حياتها ونشأتها (٤) •

---

(1) Criteria Eor Evaluating Existing products and product Lines. Hurst, D., in Analysing and Inpvoving Marketing Performance, AMA, Report Vol. 32, 1959, p. 91.

(2) Marvin, p., **Machine Design,** The Penton publishing co., 1961 p. 170.

(3) Drucker, P., Managing For Bus. Effeetiveness, HBR. **May-June,** 1963, p. 53.

(4) Westfall, R. and Boyd H. W., Jr., **Cases In Marketing Management,** Richard, D., Irwin, Inc., 1961, p. 181.

وقد يرجع الاحتفاظ بالمنتجات غير المربحة لاسباب أخرى غير ذلك منهـا :

* ـ اعتقاد الادارة بأن الظروف التسويقية سيئة عامة وأنه عندما تتحسن الظروف سوف تزداد مبيعات وأرباح المنتج •

* ـ اعتقاد الادارة بأن المشكلة تكمن فى البرنامج التسويقى للمنتج وأنه يجب اعادة تخطيط البرنامج بشكل جديد •

* ـ الاعتقاد بأن هناك حاجة لاعادة تطوير المنتج •

* أثر استمرار المنتج فى استمرار زيادة مبيعات المنتجات الاخرى للمنشأة •

* ـ عدم امكانية استخدام الامكانيات الاضافية المتاحة بالمنشأة فى استثمار آخر غير المنتج المتقادم أو غـير المربح والذى يغطى تكاليفـه المتغيرة •

وبصرف النظر عن الاسباب التى تدعيها المنشأة وراء استمرار وانتاج المنتجات غير المربحة فان الاهم من ذاك كله أن تدرك الادارة وجود هذه المنتجـات وتطور مبيعاتها وربحيتها وعلاقتها بباقى المنتجـات الاخرى وتدرس توقعات تطور ربحيتها مستقبلا لاتخاذ القرار المناسب فى الوقت المناسب نحوها ـ ولكى يحدث ذلك فانه لابد من اتباع نظام متابعة وتحليل للمزيج السلعى حتى يتم اتخاذ القرارات على أسس موضوعية مدروسـة وليس على مجرد حتمية الظروف ومن ثم حتمية اتخاذ القرار ـ فى توقيت متأخر ـ ازاء التدهور الواضح فى المبيعات والارباح فى ظروف أشبـه بكارثة بالنسبة للمنشأة •

وقد اقترح البعض عدد من المقاييس التى يمكن تطبيقها لتقويم حالة المنتج واتخاذ قرار فيه ومن هذه المقاييس مثلا :

«قيام المنشآت التى تتعامل فى السلع الاستهلاكية المعمرة بدراسة عنـاصر المزيج السلعى التى تقل معدلات ربحيتها عن المتوسط العام فى

الصناعة ككل وذلك مـرة كل ٦ شهور على أن يعد مدير المنتج التوصـية المناسبة اما بكيفية تحسين ربحية المنتج أو وقف التعامل فيه » (١) •

وأيا كانت المقاييس المقترح استخدامها فى اتخاذ القرارات السلعية — بالنسبة لوقف التعامل — فالمهم هو تصميم برنامج شامل ومنظم لفحص المنتجات واستخدام هذا البرنامج بانتظام وادراك أهمية استخدامه وأثر استخدامه على مستقبل المنشأة •

٤ — اسباب فشل المنتجات :

وهناك بعض الاراء القائمة على التجارب العملية فى عدد من المنشآت تقول أنه يمكن تقسيم أسباب فشل المنتجات فى ستة مجموعات (٢) :

١ — القصور فى التوقيت والتقسيم الزمنى لبرنامج المنتجات :

المفروض أصـلا أن يتم تخطيط توقيت اختبار المنتجات الجديـدة وتقسيم البرنامج الزمنى لخطة المنتجات ومراحل تطويرها بشكل سليم يمكن المنشأة من استثمار الفرص السوقية المتاحة فى توقيت دقيق • نأخذ على سبيل المثال أحد منتجات الاعياد العامة حيث يتم تحقيق ما يقرب من ٨٠٪ من المبيعات السنوية لهذا المنتج خلال موسم الاعياد لذا فان تأخير تقديم المنتج لما بعد الموسم البيعى لسبب أو مشكلة ما يكلف المنشأة مزيد من الانفاق اضافة للى فقدان الموسم • وقد يتأخر تقديم منتج ما للسوق ويسبقه منتج آخر مماثل فيكتسب الشهرة السوقية ويطغى على أى منتج آخر تالى له • وهناك نماذج أخرى كثيرة لدور الوقت فى نجاح المنتجات مما يؤكد ضرورة تخطيط البرنامج الزمنى للمنتج الجديد مع ابراز الفترات الحرجة أى التى تمثل بالنسبة للمنتج نقطـة تحـول كبيرة فى المبيعات والارباح بحيث أنه اذا تعطل برنامج المنتج عند أى من هذه النقاط يتم

---

(1) op. cit., Kline, C. H., p. 190.

(2) Alexander, The Deatlr and Burial of Sick products, **Journal of Markoting**, April, 1964, p. 1 R. S.

بسرعة تقييم التكلفة الاضافية للتأخير بالمقارنة بفرص المكسب المرتقب بعد الانتهاء من المنتج — وباختصار فان تفاصيل الخطة الزمنية يجب أن يترجم كل جزء منها فى شكل تكاليفى •

٢ — تخطى دراسة أحتمالات ربحية المنتجات :

كثيرا ما تتخطى بعض المنشآت مرحلة دراسة اقتصـاديات المنتج المقترح وتكتفى فقط بدراسة امكانيات الانتاج وتركيزه من وجهة نظـر هندسية بحتة على النجاح الفنى لها فى انتاج منتج جديد فنيا بصرف النظر عن نجاحه من الناحية الربحية •

٣ — التحول فى رغبا تالمستهلك :

ربما يتم اختيار المنتجات الجديدة أصلا على أساس من احتياجات ورغبات المستهلكين الا أن هذه الرغبات قد تتغير قبل أن تسترد المنشأة الاموال المستثمرة فى المنتج الجديد خاصة اذا كان هذا المنتج من النـوع الذى يحقق العائد المناسب بعد فترة طويلة تتخطى معدل تغير رغبات المستهلكين •

ومثال ذلك احدى المنشآت التى أجرت دراسة موسعة فى احتياجات السوق من أدوات تحسين جودة أمواس ماكينات الحلاقة العادية وتوصلت الى آلة الكترونية يمكن استخدامها لهذا الغرض وتوقعت لها نجاحا كبيرا الا أنه بعد فترة وجيزة كانت قد ظهرت فى الاسـواق ماكينات الحلاقة الكهربائية والتى سيطرت تقريبا على السوق كله الامر الذى أدى لكساد منتج الشركة • من هنا نتبين أن دراسـة السوق ورغبـات واحتياجات المستهلكين لا يجب أن تتوقف عند مجرد مرحلة أولية من مراحل تقديم المنتجات الجديدة وانما يجب أن تستمر هذه الدراسة فى جميع المراحل التاليـة لذلك •

٤ — اغفال بعض الافتراضات الاساسية فى انتاج المنتج الجـديد عند تنفيذ باقى مراحل تقديم المنتج • فقد تظهر الدراسة الميدانية لفكرة

المنتج الجديد أنه سوف يحقق أرباحا كبيرة وذلك مع ملاحظة عدد من الاعتبارات أحدها مثلا أن يكون المنتج متعدد الاغراض على سبيل المثال أو غير ذاك فاذا تخطت المنشأة واحدا من هذه الاعتبارات فانها سوف تفاجأ بأن المنتج الجديد لا يحقق الربحية المنتظرة منه •

٥ ـ عدم تحديد أهداف المنشأة بدقة :

من النادر أن نجد احدى المنشآت وقد حددت أهدافها العامة بدقة كافية ولذلك فان برامج المنتجات الجديدة قد توجه نحو اتجاهات غير مطابقة لما تهدف اليه المنشأة أو حتى اتجاهات معاكسة وتكون كل ادارة من الادارات فى أتجاه مخالف وغير مطابق لاتجاهات الادارات الاخرى • فقد تركز البحوث الفنية على تطوير خط سلعى متنوع الاصناف مثلا فى الوقت الذى تتجه فيه آراء جهاز البيع نحو التخصص السلعى •

٦ ـ الاتجاه غير الملائم فى منافسة الموردين أو الوسطاء :

قد تقرر ادارة احدى المنشآت الدخول فى منطقة سلعية سوقية منافسة سواء للوسطاء أو لورديها دون أن يتوفر لديها الامكانيات المالية والفنية اللازمة لذلك • ومفهوم منافسة الموردين هنا محاولة تصنيع المواد أو الاجزاء التى تشتريها المنشأة منهم لأغراض عملياتها الانتاجية ، ومفهوم الوسطاء القيام بالمرحلة التشغيلية التالية للنشاط الحالى لمنشاة وهى المرحلة التى تقوم بها الوسطاء قبل التوزيع •

الفصل الرابع

منافذ التوزيع

أولا : تصنيف أجهزة التوزيع ٠

ثانيا : قرارات المنتجين فى اختيار منافذ التوزيع ٠

ثالثا : تنظيم العلاقة بين المنتجين ومنافذ التوزيع ٠

رابعا : قرارات الوســطاء ٠

خامسا : العوامل المؤثرة فى قرارات منافذ التوزيع ٠

اولا : تصنيف أجهزة التوزيع :

من أهم عناصر المزيج التسويقى لأى منشأة نظام منافذ التســويق التى يتم من خــلالها توزيع السلع والخدمات من المنتج الى المستهلك . ويشير لفظ قناة أو منفذ التســويق Marketing channel الى مجمــوعة الموسسات والاجهــزة التسويقية التى يتم بواسطتها انتقال ومراقبــة تحول السلع والخدمات من المنتجين الى المستهلكين (١) .

ومن أهم عناصر المؤسسات أو الاجهــزة التى تدخل ضمن اطــار التوزيع :

(أ) متاجر التجــزئة : Retail outlets وهى المتاجر التى تبيــع بالتجزئة للمستهلك أو المستخدم النهائى ويديرها فى العادة تاجر مستقل وقد يملكها ويديرها المنتجون أو المستهلكون (مثل الجمعيات التعاونيــة الاستهلاكية) .

(ب) متاجر الجمــلة Wholesale Outlets وهى المتاجر التى تبيع بالجملة لمتاجر أخرى اما بغرض اعادة البيع Resale (مثل البيع لمتاجر التجــزئة) أو للاستخدام (البيــع للشركات والمنظمــات الانتــاجية والخدمية) .

(جـ) تاجر الجملة : Awholesaler وهو تاجر مستقل يدير واحــد أو أكثر من متاجر الجملة والتى قد يمتلكها ويديرها المنتجون (فروع بيع لهم) أو متاجر التجزئة (مخازن متاجر السلسلة) وكثيرا ما يستخدم أيضا كمرادف للفظ تاجر الجملة الموزع Distributer

(د) الوكلاء والسماسرة Agents and Brokers

وهؤلاء يصنفون فنيا كمؤسسات جملة حيث أنهــم يتعاملون على

---

(1) Matthewes, J. B., and others, Marketing, Mc-Graw-Hill book co., p. 262.

مستوى الجملة وتعتبر أهم خاصية فيهم أنهـم لا يشترون ولا يبيعون بضائع لانفسهم وانما يقومون بذلك نيابة عن غيرهم فى مقابلة عمولة — A commission

وبصفة عامة فان قنوات التوزيع التى تستخدم فى توزيع أى نـوع من المنتجات — الصناعية أو الاستهلاكية — أو الخدمات تمثل فيما بينها مجموعة جهـود مشتركة لسلسلة من القرارات التى يتخذها المنتجـون ومتاجر الجمـلة ومتاجر التجـزئة ومستخدموا السـلع والخدمات من الشركات والمؤسسات وأخيرا المستهلك النهائى • وتؤثر بعض العـوامل الاقتصادية والاجتماعية فى تحديد أفضل قنوات أو منافذ التوزيع لأى منتج أو خدمة من الخدمات فى الاجل الطويل •

ونتناول فيما يلى سلسلة القرارات المتعلقة باختيار منافذ التوزيع فى كل مرحلة من مراحل التوزيع بدءا بالمنتجين •

ثانيا : قرارات المنتجين فى اختيار منافذ التوزيع

كان العرف السائد منذ زمن بعيد أنه مع محدودية حجم الانتـاج وصغر المؤسسات الانتاجية فان هذه المؤسسات تنتج مباشرة للسـوق وكثيرا ما يكون الانتاج حسب طلب المشترين الامر الذى جعل مشـكلة اتصال المنتج بالسوق سهلة لحد ما وكان للنمط التوزيعى السائد فى ذلك الوقت هو الاتصال المباشر بين المنتج والمستهلك ولكن مع التطور الصناعى والانتاجى والتخصص وكبر حجم الانتاج تطلب الامر ضرورة اتسـاع نظام البيع والتوزيع على مساحات جغرافية أكبر لتصريف الانتاج الامر الذى أدى الى فقدان الصلة المباشرة بين المنتج والسوق وتطلب ضرورة وضع نظـام لتوزيع السلع والخدمات للسـوق المحلى والخـارجى • وأصبح الهـدف الرئيسى للمنتجين فى تلك المرحلة اختيار أفضل منافـذ التوزيع بالتنسيق مع العناصر الاخرى للمزيج التسويقى لهم بما يساعد على تحقيق أكبر ربحية ممكنة وسـاعد على نمو أعمالهم فى المسـتقبل وتشمل قرارات شركات الانتاج فى اختيار قنوات التوزيع ما يلى :

* تحديد عدد ونوع متاجر التجزئة التى يتم استخدامها (للبيع للمستهلك النهائى) •

* اختيار عدد ونوع متاجر للجملة التى يتم استخدامها (اذا لزم الأمـــر) •

* تحـــديد أفضل اطـــار للتعـــاقد مـــع أو التعـــامل مع تـــلك المتاجر بكل أنواعهـــا •

ومن الطبيعى أن عملية اتخاذ القرارات هنا ليست مطلقة ولا يتمتع المنتج فيها بحرية كاملة فى الاختيار وانما هو يفاضل بينها لاختيار أفضلها فى ظل الظروف التسويقية التى يتعامل فيها والتى تشمل عدة أطراف كل منها له أهدافه ونظمه وسياساته ومن هذه الاطراف المنتجين والمنافسين ، متاجر الجملة ، ومتاجر للتجـــزئة •

(أ) قرار تحديد أنواع متاجر التجزئة :

يتكون الســـوق بالنسبة لمنتجى السلع الاستهلاكية من المشتريات العائلية Households والمشترين الافراد والذين يقومون بالشراء بغرض الاشباع الشخصى أو الفردى • ويقوم المشـــترين الافراد بالشراء من نوعين من المتاجر وهما متاجر للتجزئة Retail stores والبيع غير الشخصى Nonstore Establishments والذى يشـــمل البيـــع بالبريد Mail - orders والبيع بالتليفون والبيع المتنقل بالمنـــازل Door - to - door sales organizations والبيع الآلى بالماكينات Vending Machines • ويمكن تصنيف متاجـــر التجزئة بطرق كثيرة تفيد فى لختيار منافذ التوزيع ومن هذه الطرق اطار ونطاق التعامل ، الملكية ، الحجم ، الخدمة •

١ ـــ بالنسبة لاطار ونطـــاق التعامل فهو يشمل عـــدد الخطـــوط السلعية التى يتعامل فيها المتجر وفى العادة فانه حتى مع تعدد الخطـــوط السلعية يكون هناك فى العادة خط أو أكثر من الخطوط التى يتعامل فيهـــا المتجر أكثر من غيرها ويعتبرها الخطوط الرئيسية التى يصنف بها المتجر

مثل متاجر المشروبات أو متاجر العطور أو متاجر الالبان أو غير ذلك • ويتفاوت عدد الخطوط السلعية التى يتعامل فيها المتجر الواحد ما بين جزء أو فرع من خط سلعى معين مثل متاجر الاحذية الرجالى (كفرع من خط الاحذية بصفة عامة) وهى متاجر متخصصة A specialty stores وبين متاجر تتعامل فى أكثر من خط فى وقت واحد وهى المتاجر العامة General Merchandise stores والتى تبيع عدة خطوط سلعية لا ترتبط ببعضها مثل التعامل فى ملابس الرجال وملابس الاطفال والأثاثات والمواد الغذائية فى محل ولحد من أبرز أنواع تلك المتاجر العامة •

* متاجر الأقسام : Department stores

وهى المتاجر التى تتعامل فى عدد متنوع من الخطوط السلعية وتكون منظمة فى شكل أقسام يكون لها فى العادة استقلال محاسبى ورقابى وتجارى •

* المتاجر المنوعة : Variety stores

وهى تتعامل فى أنواع كثيرة ومتنوعة من السلع وتركز فى العادة على الأشياء منخفضة الثمن كما أنها فى العادة تتعامل بأسلوب خدمة النفس Self-service

٢ ـ أما بالنسبة لتصنيف المتاجر على أساس الملكية فيشمل المتاجر المملوكة بواسطة المنتجين أو المستهلكين أو المتجر الفردى ، أو متاجر السلسلة • وتتكون متاجر السلسلة من متجر أو أكثر لنفس الجهة المالكة أو التى تراقب النشاط ويتعامل المتجران فى نفس المزيج السلعى ، أما المتجر الفردى فهو متجر واحد فقط بصرف النظر عن المزيج السلعى المباع فيه • وهناك أشكال أخرى للملكية فى متاجر التجزئة منها متاجر التجزئة للتعاونية التى يمتلكها عدد من تجار التجزئة ويديرونها لحسابهم بالتكلفة •

٣ ــ أما تصنيف متاجر التجزئة على أســاس الحجم فهــو يتم باستخدام قيمة المبيعات أو عدد العاملين بالمتجر •

٤ ــ كما يمكن تصنيف متاجر التجزئة أفقيا على أساس من طبيعة الخدمة التى تقدمها المتاجر للمستهلك • ومن وجهة نظر المستهلك فان متجر التجزئة يمكن أن يقدم كثير من الخدمات منها توفير السلعة أو الخدمة بالائتمان ، شحن البضاعة للمكان المطلوب والتركيب والتشغيل (للأدوات والأجهزة) والصيانة والاصلاح • وفى العادة فان متاجر الأقسام الفخمة تكون أقدر من غــيرها من الأنواع الأخــرى من متاجر التجــزئة على تقديم أكبر عدد ونوع من الخدمات للمستهلك وتقل الخدمات فى المتاجر الاخرى الى درجة انعدام الخدمة كما هو الحال فى محلات خدمة النفس • ويهتم المنتج بعدد ونوع الخدمات التى تقدمها متاجر التجزئة المختلفة للمستهلكين نظرا لاثرها على حجم البيع من منتجاته • ويتوقف الامــر على توقعات المستهلكين عن أنــواع الخدمات التى يجب أن تقدم لهــم بالنسبة للأنواع المختلفة من السلع والخدمات ولذلك فان منتجى الاجهزة والمعدات والسيارات مثلا يهتمون كثيرا بدراسة الخدمات التى تقدمهــا متاجر التجزئة ــ الموزعة لمنتجاتهم ــ للعملاء بحيث أنهــا اذا لم تكن كافية ــ من وجهة نظرهم وحسب توقعات المشترين ــ فانهم قد يتجهون لانشــاء فروع بيع خاصة بهم خوفا على الاسم التجارى لهم من الضياع مع فشل متاجر التجزئة فى تقديم الخدمات البيعية الكافية للعملاء مــع بيع تلك المنتجــات •

(ب) قرار تحديد عدد متاجر التجزئة للتعامل معها :

تتفاوت سياسة المنتجين بالنسبة لقرار تحديد عــدد متاجر التجزئة التى يتم التعامل معها بين تكثيف التعامل مع أكبر عدد من المتاجر وبين تحديد عدد المتاجــر التى يتم التعامل معهــا • وتهدف سياسة التكثيف أو سياسة التغطية الشاملة Intensive Distribution الى توفير السلعة فى أكبر عدد ممكن من المتاجر ويمكن التطرف فى هذه السياسة أكثر من ذلك بحيث يشمل التعامل عدة أنواع Types من المتاجر كما هو الحــال فى

توزيع السجائر • وعلى العكس من ذلك قد يختار المنتج تحـديد اطار تعاملاته مع واحد فقط أو عدد قليـل من متاجر التجزئة فى كل مدينـة أو محافظة وغالبا ما يتم ذلك بأسلوب العقود (أو امتلاك تلك المتاجر) بطريقة حـق التوزيع Exclusive Distribution حيث يكون لهذه المتاجـر وحدها حق التوزيع فى تلك المدن أو المناطق مقابل أن تعطى تلك المتاجر اهتمـاما كبيرا للسلعة الموزعة وقـد يقتصر تعاملهم عليهـا وحدها مثل توكيلات بيع السـيارات • ويمكن أن تتدرج سياسة اختيار عـدد منافذ للتوزيع فى أربعـة درجـات وهى :

١ ـ الموزع الوحيد (نوع واحد من متاجر التجزئة ومتجر واحد فقط) •

٢ ـ عدد من الموزعين (من نوع واحد من متاجر التجزئة بنظـام الموزع الوحيد فى المنطقة) •

٣ ـ توزيع موسع محدود نوعيا (تغطية شاملة بالتعـامل مـع أكبر عدد من المتاجر بالتعامل مع نوع واحـد أو محدود من أنواع متاجر التجـزئة) •

٤ ـ توزيع موسع شامل (تغطية شاملة بالتعامل مع أكبر عدد من المتاجر من أكبر عدد من الانواع) •

(ج) قرارات المنتج فى اختيار منافذ التوزيع :

يكون أمام المنتجين البدائل التالية عند اتخاذ قرارات تحديد منافذ التوزيع :

* البيع المباشر للمستهلك (أو المشترى الصناعى بالنسبة للانتاج الصـناعى) •

* البيع لمتاجر التجزئة (أو المشترى الصناعى) عن طريق فـروع بيع جملة تابعة للمنتج •

* البيع مباشرة لمتاجر جملة منفصلة ومستقلة (عن المنتج) ومنها التجزئة (أو المشترى الصناعى) أو البيع لهـم عن طريق فروع البيع التابعة للمنتج •

* البيع لمتاجر الجملة (عن طريق متاجر جملة أخرى مستقلة) أى يكون هناك مرحلتين متتباعتين من متاجر الجملة •

وتكون قرارات اختيار متاجر الجملة ضمن نفس الاطار السـابق الحديث عنه بالنسبة لاختيار متاجر التجـزئة أى يكون الاختيـار من ناحية النوع Type (وذلك حسب التصنيف على أساس المزيج للسلعى والحجم والملكية والخدمات) ومن ناحية العدد • وتصنف متاجر الجملة عادة فى مجموعات كثيرة على أساس من مزيج من عناصر الملكية وطرق العمل وعنـاصر أخرى ويشـمل التصنيف من بين ما قـد يشمل تجار الجملة وفروع أو مكاتب بيع المنتج ، التوكيلات والسماسرة ، ومخـازن متاجر السلسلة •

ويختلف أسلوب التعامل فى تلك الانواع من المتاجر للدرجـة للتى لا تكون معهـا بدائل لبعضها البعض أو متنافسة مع بعضها البعض • فمتاجر الجملة تشترى وتبيع لحسابها كمتاجر مستقلة أما التوكيـلات والسماسرة فهم يشترون ويبيعون لحساب غيرهم بالاتصـال فقط دون مناولة للسلع ، أما فروع المنتج فهى تعتبر امتدادا طبيعيا لنشاطه حيث أنها تستقبل السلع وتقوم بتجزئتها وشحنها وغير ذلك • وتتشابه متاجر مخازن السلسلة مع متاجر الجملة فيما عدا شكل الملكية •

١ ـــ التصنيف التخصصى والنشـاط •

تكون البدائل المطروحة أمام المنتج فى اختيار منافذ التوزيع شاملة متاجر الجملة والتوكيلات ومكاتب أو فروع البيع أو مزيج منها • ويمكن تصنيف أى نوع من هذه الاشكال داخليا حسب طبيعة ونطاق النشـاط الذى يمارسه كل شكل منها والذى يتفاوت ما بين فرع متخصص فى أى خط من الخطـوط السلعية وبين تشكيلة منـوعة من المزيج السلعى وفى

العادة فان فروع بيع المنشآت الانتاجية تكون متخصصة فى السلع التى تنتجها المنشـأة أما بالنسـبة للتوكيلات والسماسره فانهم فى العـادة يتعاملون فى عدد أكبر نسبيا من السلع والمنتجات •

٢ ــ التصنيف حسب الحجم : وكما هو الحال أيضا بالنسبة لمتاجر التجزئة فانه يمكن تصنيف متاجر الجملة حسب حجم الأعمال والنشاط حيث تكون النسبة الغالبة منها صغيرة الحجم •

٣ ــ التصنيف حسب نطاق الخدمات : تختلف أنواع متاجر الجملة اختلافا ملحوظا فيما بينها من ناحية نوع ونطاق الخدمات التى تقدمها • ويتضمن الاطار العام التقليدى لمجموعة الخدمات التى يمكن أن تقدمها متاجر الجملة عمليات التخزين والشحن للعملاء والبيع بالائتمان وتقديم المشورة الادارية والفنية ومساعدة المنتجين فى عمليات الترويج بالاضافة الى خدمات الصيانة والتركيب وخلافه •

(د) قرارات تحديد عدد متاجر الجملة :

بالاضافة لتحديد أنواع متاجر الجملة التى يتم التعامل معها يقوم المنتج أيضا بتحديد عدد المتاجر ضمن سياسة التوزيع بالمنشأة سواء على مستوى المنطقة أو المدينة أو الاسواق كلها • ويتراوح التعامل ــ كما هو الحال بالنسـبة لقرارات اختيـار متاجر التجـزئة ــ فيما بين التغطية الشاملة لأكبر عدد من أنواع متاجر الجملة وأكبر عدد من المتاجر فى كل نوع بكل المناطق البيعية وبين تحديد التعامل فى أقل عدد من أنواع المتاجر وعدد المتاجر فى كل نوع •

ثالثا : تنظيم العلاقة بين المنتجين ومنافذ التوزيع :

لابد أن يخطط المنتج السياسات التى تحكم طريقة التعامل مع متاجر التجزئة والجملة التى يتم اختيارها ودور كل منهـا فى أتمـام البرنامج التسويقى له • ومن أهم عناصر الاتفاق الذى يتم بين المنتج ومنافـذ التوزيع حقوق ونطاق التوزيع لكل متجر من المتـاجر التى يتم التعامل

معها ونوع الخدمات التى يؤديها كل منها وشروط الخدمات والتسهيلات ومستويات الاسعار والخصم وشروط البيع •

(أ) التسعير : اذا كان تعامل المنتج مع مجموعات متماثلة من المشترين الافراد أو الصناعيين فانه فى العادة يتبع مبدأ السعر الموحد أما اذا شملت تعاملاته تصنيفات منوعة من المشترين — سواء على مستوى متاجر الجملة أو التجزئة — فانه يتبع أسعار مختلفة تبدأ بأساس سعرى موحد مع قائمة بمعدلات خصم مختلفة حسب مجموعات المشترين على ألا يتعارض ذلك مع قوانين عدم التمييز السعرى بين المشترين بما يتنافى مع السلوك التجارى المقبول فى السوق • يمكن مثلا تقديم نسبة خصم ٤٠ ٪ للموزعين وسلاسل التجزئة ثم نسبة خصم ٣٠ ٪ لتجار التجزئة الافراد مع عدم التمييز السعرى داخل المجموعة الواحدة من تلك المجموعتين •

(ب) شروط البيع : وهذه أيضا يجب تحديدها فى عقود البيع مع متاجر الجملة والتجزئة التى يتم التعامل معها شاملة التعامل بالائتمان ، الضمانات ، المسحوبات وخصم الكمية وغيرها •

رابعا : قرارات الوسطاء

سبقت الاشارة الى أن المنتج لا يتمتع بحرية كاملة فى اختيار منافذ الجملة ومنافذ التجزئة نظرا لأن هذه المنافذ أو المتاجر يكون لهـا من جانبها أسس الموافقة على التعامل مع المنتجين (بالنسبة لمتاجر الجملة والتجزئة) أو التعامل مع متاجر الجملة (بالنسبة لمتاجر الجملة) بل أن متاجر الجملة (أو التجزئة) ذات الاسم الكبير والشهير فى السوق تكون هى الطرف الاقوى فى العمل التسويقى ويكون لهـا قوة تأثير كبيرة فى التعاقد مع المنتجين ، ويكون على المنتجين مراعاة اتجاهات الموزعين ومراعاة قدراتهم فى السوق فالموزع ينظر الى المنتج باعتباره وسيلة لتقديم تشكيلة سلعية مربحة فى التعامل فى السوق ولذلك فانه يقوم (كجملة أو كتجزئة) باتخاذ عدة قرارات من أهمها :

ـ أى أنواع المنتجات يتعامل فيها •

ـ أى الاسماء والماركات يتعامل فيها والاحجام والعبوات وغيرها •

ـ ما هى الخدمات التى يرغب فيها المورد •

خامسا : العوامل المؤثرة فى قرارات منافذ التوزيع :

تتأثر قرارات اختيار منافذ التوزيع بعدد من العوامل أهمها ما يلى :

(أ) طبيعة السلعة :

يتأثر اختيار قنوات التوزيع بطبيعة وخصائص السلعة المباعة ومن أهم هذه الخصائص معدل تلف السلعة ودرجة للتنميط فيها وقيمة الوحدة الواحدة من السلعة وحجم الوحدة والخدمات اللازمة لها •

١ ـ معدل التلف : توزع المنتجات سريعة التلف فى العادة من خلال خط توزيع قصير يضمن سرعة وصول السلعة للمستهلك لتفادى تلفها الذى ينتج عن طول فترة التوزيع وتعدد عمليات المناولة قبل الاستهلاك • ومن أمثلة هذا النوع من المنتجات الخضروات الطازجة والألبان على خلاف المنتجات الزراعية الاخرى كالحبوب مثلا • وفى العادة يتم توزيع السلع سريعة التلف من المزارع الى متاجر التوزيع فورا ومنها لمتاجر التجزئة الى المستهلك • وربما كان هذا الخط التوزيعى مكلفا الا أنه وعلى ضوء ظروف طبيعة المنتجات يبدو أفضل بديل للتوزيع •

٢ ـ درجة التنميط : تمر المنتجات غير النمطية فى العادة أيضا ضمن خطوط وقنوات توزيع قصيرة نسبيا نظرا للحاجة الى الاتصال المباشر بين المنتج والمشترى فى هذا النوع من المنتجات التى تنتج بالطلب وحسب مواصفات العميل وذلك بخلاف المنتجات الاخرى النمطية كالملابس والأجهزة المنزلية وأدوات الزينة وخلافه • ويكون الاتصال المباشر للمنتج بالسوق فى حالة السلع غير النمطية من خلال متاجر التجزئة

بدون المرور بمتاجر الجملة لاختصار الخط التوزيعى أو مسـافة التوزيع والحصول على رد فعل السوق تجاه هذه المنتجات مَن خلال متاجر التجزئة لاستخدامها فى اعادة تخطيط الانتاج .

٣ — قيمة الوحدة من المنتج : لو افترضنا أن هناك أربعة منتجين يبيعون السلعة التى ينتجونها لأربعة من العملاء ، وأن كل عميل يقـوم بعدد من عمليات الشراء معروف ومحدد مسبقا من كل منتج من الأربعة فى كل فترة زمنية معينة ونفترض أن عدد عمليات الشراء هو ستة فى العام من كل منتج . ويعنى ذلك كله أن اجمالى عدد عمليـات الشراء السنوية للاربعة عملاء من الاربعة المنتجين هو ٩٦ عملية (٤ × ٤ × ٦) وذلك طبعا فى حالة البيع المباشر من المنتج العميل واذا افترضنا أن هناك تكلفة بيعية ثابتة لكل عمليـة من عمليات الشراء قدرها ١٠ جنيهـات فان ذلك يعنى أنه فى حالة البيع المبـاشر من المنتج الى العمـلاء يكلف ٩٦٠ جنيها للاربعة عملاء فى عمليات الشراء المشار اليها وعددها ٩٦ عملية . فاذا تم البيع من خلال أحد الوسطاء الموزعون (تاجر تجزئة مثلا) على أساس أن جميع تعاملات المنتجين الاربعة مع المشترين الاربعة سـوف تتم من خلاله فان ذلك سوف يؤدى الى تخفيض عدد عمليات الشراء من ٩٦ عملية فى العام الى ٤٨ عملية أى نصف العدد وذلك على أسـاس ٤ × ٦ + ٤ × ٦ = ٤٨ عملية .

ولدراسة أثر قيمة الوحدة من المنتج على هذين الوضعين نفترض أن كل عملية يشترى وحدة واحدة فى المـرة الواحدة من مرات الشراء وأن قيمة الوحدة ٣٠ جنيه وبذلك تكون تكلفة العملية الشرائيـة كنسبة من قيمة المبيعات كالآتى :

---

(١) عموما واذا رمزنا لعدد المنتجين بالرمز ن وعدد المشترين بالرمز ش فان عدد عمليات الشراء فى حالة الاتصال المباشر تحسب كالاتى :
ن × ش × متوسط تكرار عمليات الشراء .
أما فى حالة توسيط احد الوسطاء فان حساب عدد عمليات الشراء تحسب كالتالى :
ن + ش × متوسط تكرار عمليات الشراء .

تكلفة البيع = ٩٦ عملية شراء × ١٠ جنيه = ٩٦٠ جنيه ٠

اجمالى قيمة المبيعات = ٩٦ وحدة شراء × ٣٠ جنيه = ٢٨٨٠ جنيه

$$\text{نسبة للتكلفة لاجمالى قيمة المبيعات} = \frac{١٠٠ \times ٩٦٠}{٢٨٨٠} = ٣٣٫٤ \%$$

أما فى حالة توسيط أحد الوسطاء فى عمليات البيع تكون نسبة التكلفه كمـــا يلى :

تكلفة البيع = ٤٨ × ١٠ = ٤٨٠ جنيه ٠

اجمالى قيمة المبيعات = ٩٦ × ٣٠ = ٢٨٨٠ جنيه ٠

$$\text{نسبة التكلفة} = \frac{١٠٠ \times ٤٨٠}{٢٨٨٠} = ١٦٫٧ \% ٠$$

فاذا لفترضنا أن سعر الوحدة كان ١٠٠ جنيه بدلاً من ١٠ جنيه فان نسبة تكلفة البيع لاجمالى قيمة المبيعات ستكون ١٠ جنيه فى حالة البيع المباشر وتكون ٥ ٪ فى حالة التوسط ويشـــير ذلك الى أنه كلما ارتفعت قيمة الوحدة الواحدة من البضاعة المبـــاعة كلما ارتفعت تكلفة الســـوق فى حالة البيع المباشر وبمعنى آخــر فان مغزى قيمة الوحدة هنا هـــو فى تحديد أهمية نسبة التكلفة المرتفعة للتسويق المبـــاشر الى قيمة المبيعات ٠

٤ ــ حجم الوحدة من المنتج :

ويقصد بحجم الوحدة هنا الابعاد والوزن بالنسبة الى قيمة الوحدة بمعنى أن الوحدة الضخمة هى الوحدة منخفضة للقيمة بالمقارنة بالفراغ أو الحيز الذى تشغله كالاحجار التى تستخدم فى البناء مثلا بالمقـــارنة بالاحجـــار الكريمة صغيرة للحجم ومرتفعة الثمن ٠ وفى الغـــالب فان صناعات المنتجات الضخمة تتركز عادة بجوار الاســـواق نظرا لصعوبات النقل وتكلفته وبما يسهل عملية الاتصال المباشر بين المنتج والمستهلك ٠

ومن ناحية أخرى فان ضخامة الوحدات وارتفاع تكلفة نقلها يحتم ضرورة اتباع أسلوب الشحنات الكاملة فى النقل وخاصة الاعتماد على النقــل النهرى والشحن المباشر للاسواق لتقليل عدد عمليات المناولة والتفريغ والتحميل وغيرها بما يبرر التعامل من خلال متاجر الجملة نظرا لصعوبة بيع كميات كبيرة من المنتج الى متاجر التجزئة •

٥ ــ احتياجات الخدمة :

هناك أنواع من المنتجات تتطلب اهتمامات خاصة بالنسبة للخدمات المرتبطة بالبيع مثل خدمات التركيب والتشغيل والصيانة والاصلاح وغيرها مما يجعــل توافر الكفاءات الخدمية شرطا جوهريا فى اختيــار منــافذ التسويق وقد يصل الأمر الى اعتماد المنتج على التوزيع المباشر نظرا لعدم ثقته فى كفاءة أى من المتاجر الوسيطة فى تقديم الخدمات البيعية اللازمة •

(ب) المشترى النهــائى :

كما يعتمد اختيار منافذ التوزيع على عدد ونوع المشترين وانتشارهم الجغرافى ويكون الامر واضحا فى مقارنة السلع الاستهلاكية التى يشتريها عدد محدود فقط من المشــترين مما يبرر التعــامل المبــاشر بين المنتج والسوق فى حالة السلع الصناعية وعلى العكس من ذلك بالنسبة للسلع الاستهلاكية • ويضــاف الى ذلك الانمــاط الشرائية والسلوك الشرائى للمستهلكين وأثره على تحديد منافذ التوزيع ويشــمل السلوك الشرائى العناصر التالية :

ــ متوسط حجم الطلب للفرد خلال فترة زمنية معينة •

ــ تكرار عملية الشراء ومتوسط كمية المشتريات فى المرة •

ــ احتمالات تأجيل للشراء •

ــ علاقة مشتريات الصنف بالمشتريات من الاصناف الاخرى •

(جـ) عدد ونوع متاجر التجزئة :

بعد تحليــل خصائص المستهلكين أو المشترين بالمقارنة بخصــائص

للسلعة ذاتها يقوم المنتج بتحديد أنواع المتاجر التى يعتمد عليها كحلقة أولى من حلقات التوزيع • وفى العادة بالنسبة لمعظم السلع الاستهلاكية يتم توزيعها عن طريق عدد كبير من متاجر التجزئة كما أن معظم السلع الصناعية النمطية ومنخفضة السعر توزع عن طريق عدد كبير من متاجر الجملة وفى كلا الحالتين فانه طالما شـملت الحلقة الاخيرة من حلقـات التوزيع عددا كبيرا من الموزعين المشترين فى مناطق جغرافية كثيرة ومتباعدة فانه لابد من أن يحدد للمنتج حلقة الاتصال بينه وبين تلك الحلقة الاخيرة ويكون أمامه الاختيار بين الاتصال المباشر بمتاجر التجزئة أو توسـيط بعض متاجر الجملة وذلك حسب مواقع متاجر التجزئة وحجم تعاملاتهم ونوعية المنتجات التى يتعاملون فيها والخدمات المطلوبة منهم • وكلمـا كان حجـم متاجر التجزئة صغيرا وكانت المتاجر متناثرة جغـرافيا فى الاسواق كلما كانت هناك ضرورة فى اتباع أسلوب التغطية الشاملة بمعنى التعامل مع أكبر عدد من أنواع المتاجر ومع عدد كبير من المتاجر داخـل كل نوع وهنا يصعب الاتصال المباشر بهذا العدد من المتاجر خاصة اذا كان المزيج السلعى الذى تتعامل فيه هذه المتاجر كثيرا ولا تمثل منتجات المنتج فيه الا نسبة ضئيلة مما يتطلب ضرورة اعتمـاد المنتج على متاجر الجملة فى الاتصال بمتاجر التجزئة • كما أن التعامل المباشر للمنتج مع متاجر التجزئة مرهون باستعداده لتقديم الخدمات المطلوبة لتلك المتاجر والمتوقعة منهم بدورهم للعملاء •

(د) المنافسـة :

مع زيادة حدة المنافسة فى الاسواق يعمل كل منتج على عرض سلعته فى كل مكان يمكن عرضها فيه • ومن جهة أخرى فانه اذا تطلب البرنامج الترويجى للمنتج بعض أنشطة ترويجية يقوم بها الموزعون فان اختيار منافذ التوزيع سيكون مرهونا بالمتاجر القادرة على القيام بهذا الدور •

(هـ) الجوانب القانونية :

تخضع العلاقات فيما بين المنتجين ومتاجر الجملة والتجزئة والمستهلك لجوانب قانونية فيمـــا يتعلق بالغش التجـــارى فى الأســـواق والتعاملات التجـــارية • ومن نماذج هذه الجوانب القانونية مثلا تحريم أى اتفاق جماعى بين المنتجين على عدم البيع لمتاجر السلسلة مثلا • كما أن التمييز فى البيع لنوعية معينة من منافذ التوزيع بهدف خلق ظروف احتـــكارية والمســـاس بالظـــروف التنافســـية يمكن أن يعـــرض المنتج للمســـاءلة القانونية (١) •

(و) المزيج التسويقى :

لن فاعلية وكفاءة أى عنصر من عناصر المزيج التسويقى لا تتحقق الا عن طريق التنسيق بينه وبين باقى العناصر الاخرى فى المزيج • وتؤثر منافذ التوزيع بصفة أساسية فى المزيج التسويقى والتخطيط للتسويقى كله كونها تؤثر فى تحليل الطلب الذى هو أساس التخطيط التســـويقى وذلك من ناحيتين الاولى أن منافذ التوزيع تلعب دورا هاما فى تجميع المعلومات السوقية اللازمة للعملية التخطيطية للمنشآت هذا بالاضـــافة لأثر المنافذ على الطلب السوقى من خلال السياسات الشرائية والتخزينية التى يتبعونها ذلك أن رد فعـــل المزارعين للتقلبات الموسمية والســـوقية بالزيادة أو النقص فى الطلب يأتى فى العادة بعد فترة زمنية من حـــدوث التقلبات ذاتها الامر الذى لا يجعل رد فعل التقلبات السوقية سريعـــا ومبـــاشرا فى خطط نشـــاط المنتج وتزداد المشكلة تعقيدا كلما زاد عـــدد منافذ التوزيع بين المنتج والسوق •

كما أن هناك ارتبـــاط وثيق بين قرارات اختيـــار منافذ التوزيـــع وسياسة المنتجات ذلك أن اقتصاديات التعامل مع الاعـــداد الكبيرة من متاجر التجزئة تتطلب التنويع السلعى وتقديم عـــدد كبير من الخطوط

(1) Ibid., Mathews, J. B., and others, p. 297.

السلعية لهم بالتعامل المباشر • ومن ناحية أخرى فان عدم استجابة قنوات التوزيع للتطوير السلعى والتنويع — وتخزين وعرض كميات كافية من المنتجات الجديدة — قد يضطر المنتجين لتقليل عدد المنتجات الجديدة التى يتم طرحها فى السوق •

وهناك ارتباط جوهرى أيضا بين منافذ التوزيع وطرق التوزيع المادى للسلع حيث يكون على المنتجين تقديم خدمات تخزين وشحن حسب احتياجات الموزعين وقد يشمل ذلك اقامة مخازن تابعة للمنتج قريبة من الاسواق ، وقد تؤثر اقتصاديات الشحن والتعبئة والمناولة على اختيار موقع الوحدات الأنتاجية للمنتج •

كما أن متطلبات متاجر للتجزئة والجملة فى المناولة المادية للسلع لابد وأن تؤثر فى القرارات المتعلقة بالتعبئة والتغليف فمثلا يكون على المنتج أن يرتبط فى حجم العبوات بالمقاييس النمطية لوحدات النقل والتخزين والشحن وغيرها •

وتتأثر منافذ التوزيع — وتؤثر فيه بحجم النشاط الترويجى وعناصره ذلك أن لتباع استراتيجية الدفع الترويجى push strategy تحمل متاجر التجزئة والجملة عبئا ملموسا فى النشاط الترويجى مما يجعل اختيار هذه الاستراتيجية مرهون باستعداد تلك المتاجر على تحمل هذا العبء •

وبالنسبة للتسعير فانه يكون على المنتجين — عند تحديد الاسعار — التخطيط لتحديد الاسعار بدءا بآخر حلقة توزيع حتى سعر المصنع والسماح بهامش الربح المناسب لكل حلقة من حلقات التوزيع •

الفصل الخامس

الاعـــلان

مقدمة :

أولا : عناصر المزيج الترويجى ٠

ثانيا : الاعلان أنواعه وأهدافه ٠

ثالثا : فاعلية الاعلان وميزانيته ٠

رابعا : مضمون الاعلان ووسائله ٠

خامسا : قياس انتاجية الاعلان ٠

مقـــدمة :

يتناول هذا الفصل واحد من عناصر النشاط الترويجى فى المنشـــآت وهو الاعلان والذى يخدم أغراض عديدة على رأســها تنمية المبيعــات والنصيب الســوقى والربحية فى المســتقبل القريب والبعيد • ويعتبر النشـــاط الاعلانى من أكثر الانشـــطة التســـويقية تخصصا وتعقيدا من الناحية الفنية خاصة ما يتعلق بتصميم واخــراج الرسائل الاعلانية فى الصحف والمجلات والملصقات والاذاعة والتليفزيون وغيرها من وســـائل الاعلان المختلفة ولذلك تلجأ المنشآت المهتمة بالاعلان الى جهات خارجية متخصصة فى الاعلان وبحوثه ودراساته وهذه الجهــات هى ما يعــرف بالوكالات الاعلانية والتى انتشرت بأعداد كبيرة فى مختلف بلدان العالم المتقدم والذى تتضخم فيه الاموال المنفقة على للنشاط الاعلانى • ومن جوانب التعقيد فى النشاط الاعلانى أيضا عدم وجود طرق سهلة ومبسطة فى وضع تقديرات ميزانية الاعلان كجزء من ميزانية النشاط التســـويقى وكــذلك صعوبة قياس انتاجية وفاعلية البرامج الاعلانية بشكل واضح ودقيق رغــم تطور الادوات والاســاليب الفنيـــة المستخدمة فى هـــذا الغـــرض •

أولا : عناصر المزيج الترويجى :

تشمل برامج الترويج فى العادة ثلاثة مجموعات من البرلمج الفرعية وهى الاعلان Advertising والبيع الشخصى Personal selling ووسائل الترويج الاخرى Sales promotion والتى ترتبط فاعلية كل برنامج منها بدرجة التنسيق فيما بينها ضمن خطة ترويج شاملة للمنشأة • وتختــلف الأهمية النسبية لكل نشاط من تلك الانشطة الثلاثة حسب طبيعة المنتــج ذاته وأهميته للمستهلك والظــروف التنافسية فى الســـوق ومراحل دورة حياة المنتجات وغير ذلك •

(أ) نـــوع المنتجات : فالسلع الصناعية على سبيل المثال وأيضــا السلع المعقدة فنيا والسلع مرتفعة الثمن تعتمد كلها على البيع الشخصى

والتفاوض والاقناع بين المشترى والبائع حيث يكون للبيع الشخصى أهمية أكبر من أساليب الترويج الاخرى • فالمشترى الصناعى الذى يحتاج الى آلة زراعية لا يشترى أى آلة زراعية تحت تأثير الاعلان مهما كان حجم الانفاق الاعلانى فى هذه الحالة وانما يتطلب الامر من المشترى زيارة عدة معارض للالات الزراعية التى تؤدى الوظيفة المطلوبة والتعرف على امكانيات كل آلة منها وأسعارها والخدمات البيعية المرتبطة بها ويستفسر عن طريقة تشغيلها وصيانتها الى آخره من النواحى الفنية التى لا يكون على درايــة بها بعكس الحال فى السلع الاستهلاكية التى يسهل على المستلك فحصها والتعرف على جودتها •

(ب) أهية السلعة للمستهلك :

ترتبط أهمية السلعة للمستهلك أيضا بطريقة الشراء حيث أنه كلما زادت أهمية السلعة كلما اعتمد المشترى فيها على البائع فى عملية الشراء بعكس الحال بالنسبة للسلعة الاخرى غير الهامة وقد يدخل فى عنصر الاهمية هنا سعر شراء السلعة وقدرة المستهلك على التعرف على جودتها ومثال ذلك مشترى الملبوسات العادية حيث يسهل عليه تمييز الصنف والنوع والجودة بعكس الحال فى شراء المجوهرات مثلا حيث يتطلب الامر تلمس نصيحة البائع سواء بالنسبة للنوع أو الاستخدامات وغيرها نظرا لدارية البائع وجهل المستهلك بالشىء ونظرا لارتفاع قيمة الشىء نفسه حيث لا يستطيع المستهلك تحمل مخاطر دفع مبلغ كبير مقابل عملية شراء صنف لا يحقق له الاشباع المطلوب أو الكاف •

(جـ) الاسم التجارى :

فى العادة تزداد الاهمية النسبية للاعلان بالمقارنة بباقى عناصر المزيج الترويجى الاخرى وذلك فى حالة المنتجات ذات الاسم التجارى المشهور والمعروف والذى يبحث عنه المستهلك كما هو الحال فى منتجات كالعطور والصابون والسجائر والمشروبات وغيرها أما بالنسبة للمنتجات الاخرى التى لا يهم المستهلك شراء ماركة محددة بذاتها منها من منطلق

أن أى نوع منها يمكن أن يؤدى الوظيفة المطلوبة أو أنه خـالى الذهـن بالنسبة لأسم تجارى معين وسوف يقارن بين المعروض منها للاختيار من بينهـا ففى هذه الحـالة لا يجدى التركيز على النشاط الاعلانى كما هو الحال بالنسبة لمنتجات كالاثاثات والملابس والخضروات الطازجة وغيرها •

١ ــ دورة حياة المنتجات

مـن العوامل الاخرى المؤثرة فى الاهمية النسبية لعناصر المزيج أو البرنامج الترويجى للمرحـلة التى يمـر بهـا المنتج من دورة حيـاته ففى بداية دورة حياة المنتجات ــ مرحلة تقديم المنتج للسـوق ــ يتطلب الامـر للتركيز على النشاط الاعلانى بالاضافة للبيع الشخصى لجـذب انتباه المستهلكين والموزعين وبعد ازدهار المبيعات فى مرحلة متقدمة مـن دورة حياة المنتج يزداد التركيز على الاعلان للمحافظة على العملاء وعندما يدخل المنتج فى بداية مرحلة الانحسار يزداد التركيز على البيع الشخى للتأثير على المشترين ــ لعدم جدوى الاعلان فى هذه المرحلة ــ بالاضافـة الى عناصر الترويج الأخرى كالخصومات والهدايا وغيرها •

ثانيا : تعريف الاعلان :

يمكن تعريف الاعلان من الناحية الوظيفية بأنه وسيلة اتصال بـين المنتج والمشترى (الموزع أو المستهلك أو كلاهما) أو بين الموزع والمشترى (مـوزع لاحق أو المسـتهلك أو كلاهما) • ويشمل الاعـلان مجمـوعة الانشطة التى يمكن عن طريقها توجيه رسائل مرئية أو شـفوية لمجمـوعة مختارة من الافراد لاحاطتهم علما بشىء ما (وصول سلعة أو نزول سلعة جديدة للسوق أو اعلان شروط البيع أو غير ذلك (والتأثير عليهم بغـرض شراء (أول مرة) أو استمرار شراء السلعة أو الخدمة أو خلق أولويات فى أذهان المشترين عن اسم الشركة أو اسم السلعة أو اسم أفراد معينين بالشركة المنتجة وغير ذلك • وعلى عكس الحال فى الدعاية Propaganda بأشكالها المختلفة فان الاعلان يتحدد ويرتبط بمعلن معين •

ثانيا : الاعلان — أنواعه وأهدافه :

(أ) أنواع الاعلان :

يمكن تصـــنيف أنواع الاعلان بطرق عديدة حسب الاسس التى يستند اليها التصنيف كما نوضح فيما يلى :

١ — **نــوع الطلب** : هناك اعــلان يهدف لخلق الطلب الأول عــلى نوع معين من السلع أو الخدمات مثل خلق الطلب على التأمين على الحياة ، وهناك اعلان يهدف الى تخصيص الطلب على ماركة معينة ضمن نوع السلع أو الخدمات مثل أعلانات التأمين لدى شركة كذا بذاتها وهو يهدف الى تنمية الطلب على التأمين لدى تلك الشركة لزيادة نصيبها من سوق التأمــين على الحياة •

٢ — **معدل سرعة الشــراء** : هناك اعلانات تخطط لــكى تخلق طلب فورى على السلعة أو على الاقل زيادة معلــومات المســتهلك المرتقب عنها مثل الاعلان عن السلع الهامة عاطفيا للمستهلك كالاعلان عن أدوية منــع سقــوط الشعر أو أدوية الرشاقة الجسدية أو أدوية التجميل الى آخــره حيث ينتظرها المستهلك ويتهافت عليها •• ومن نــاحية أخرى هناك اعلانات عن سلع أخرى خاصة مرتفعة الثمن حيث لا يندفع المستهلك نحوها لمجرد الاعلان عنها وانما يفكر فيها مرة ومرات قبل التسرع باتخاذ قرار الشــراء مثل اعلانات السيارات والاجهزة الضخمة وغيرها وهنا يكــون التصــرف الشرائى غير مؤثر على عكس اعلانات الشراء المباشر • وفى الغالب تجمع معظم الاعلانات بين هذين النوعين مــن الاعلانات فى نفس الوقت حيث يهدف الاعلان لربط الاسم التجارى لسلعة معينة بذهن المستهلك لاســتمرار شرائها مستقبلا وقد يضاف نوع من الكوبونات فى الاعلان والعبوات التى تستبدل ببعض الهدايا حيث يسرع المستهلك فورا وأولا بأول للاتصــال بالشركة لتسليم الكوبون والحصول على الهدية •

٣ ـ طبيعة الوتر الاعلانى : تختلف طبيعة الوتر الاعلانى المستخدم فى الاعلان أو بمعنى آخر تختلف نوعية الدوافع التى يوجه على أساسها الاعلان ويمكن فى هذا الصدد التفرقة بين الوتر العاطفى والوتر العقلانى والفرق بينهما هو الفرق بين استخدام صور الممثلين كوسيلة لدفع ربات البيوت لشراء صنف معين من السلع كصابون الزينة مثلا وبين التركيز على اقتصاديات السعر لنفس الصنف فى دفع عملية الشراء والتأثير على المستهلك النهائى من هذه الزاوية • أو يمكن تصنيف الاعلانات حسب الدوافع التى تركز عليها والتى منها الخوف والامان والسرور والمظهر الى آخره • وهنا يختلف الامر بين توجيه اعلانات التأمين على الحياة بالتركيز على جانب الوفاء والمأساة العائلية وبين توجيه نفس الاعلانات مع ابراز عنصر الامان والمستقبل العائلى والمحافظة على الاسرة وتأمينها ضد أخطار المستقبل الى آخره •

٤ ـ قطاعات المعلن لهم :

يمكن كذلك تصنيف الاعلانات من ناحية القطاعات المعلن لها أو الموجه لها الاعلان وهى تتلخص فى ثلاث مجموعات هى اعلانات المستهلكين Consumer Adv. أى الموجهة الى المستورد النهائى والاعلانات الصناعية Industrial Adv. أى الموجهة الى المستهلك الصناعى والاعلانات التجارية Trade Adv. أى الموجهة الى منافذ التوزيع سواء متاجر الجملة أو التجزئة بأنواعها أو غيرها من مجموعات الوسطاء •

٥ ـ مجموعات المستهلكين :

يمكن كذلك توجيه الاعلانات لشرائح أو مجموعات محددة داخل كل قطاع من القطاعات الثلاثة المشار اليها سابقا مثل توجيه الاعلان للسيدات فقط ضمن قطاع المستهلك النهائى وذلك بالنسبة للسلع التى تخص السيدات أو التى يكون لهم تأثير ملموس فى قرارات شرائها •

٦ ـ المعلنون :

تصنف الاعلانات أيضا حسب الجهة القائمة بالاعلان حتى بالنسبة

للاعلانات عن للصنف ذاته كأن يقوم المنتج بالاعلان عن صنف ما ويقوم تاجر التجزئة أيضا بالاعــلان عنه وقد يقوم تاجر الجملة بنفس الشيء سواء لنفس الصنف أو صنف آخر •

٦ ــ الاعلانات التعاونية :

أحيانا يقوم المنتج بتمويل جزء من تكلفة اعلانات متاجر الجمــلة والتجزئة عن الصنف الذى يقوم بانتاجه وهو ما يعرف بالاعلان التعاونى Cooperative Adv. وذلك سواء بصفة دائمة أو فقط بالنسبة لحملة من الحملات الاعلانية فى فترة معينة ، وفى العادة يكون للاعــلان التعاونى هــدف محدد بذاته لتحقيقه فى الاجل القصير مثل دفع المشترى لســرعة شراء صنف معين من مكان معين بسعر معين •

(ب) أهداف الاعلان :

يرتبط نجاح النشاط الاعلانى بتحديد هــدف واضح مــن الاعــلان وربطه بأهداف الاعلانات الاخرى المسايرة له وكذلك ربطه بأهــداف ــ باقى الانشطه الترويجية فى المنشأة • وفى تحديد هدف الاعلان لا يكتفى بمجرد القول بأن الهدف هو البيع فذلك هــدف عام ولا يفيد فى تصميم واختيار وسيلة الاعلان وغير ذلك منالجوانب المرتبطة بالاعلان فالاعلان الذى يهدف الى خلق طلب أولى على سلعة جديدة غير الاعلان الذى يركز على قيمة مبيعات صنف من الاصناف بابراز عنصر الخصم أو الهــدايا أو خلافه • وفيما يلى بعض نماذج أساسية من أهداف الاعلان :

ــ خلق طلب أولى على السلعة •

ــ تعريف المستهلك بفرصة خصم من السعر •

ــ تعريف المستهلك بوصول السلعة الى السوق •

ــ لخلق ولاء لاسم تجارى معين أو المحافظة عليه باستمرار •

ــ لتعريف المستهلك بوجود صنف جديد أو خصائصة أو سعره •

- خلق شهرة لخدمة أو سلعة معينة •
- مساعدة الموزعين بتعريف المستهلك بالصنف أو الخدمة المباعة.
- زيادة النصيب السوقى للمنشأة •
- تطوير دوافع شراء سلعة معينة •
- زيادة معدل تكرار شراء السلعة •
- تعريف المستهلك باستخدامات جديدة للسلعة •
- دفع المستهلك للشراء الفورى من الصنف المعلن •
- الوصول على شرائح جديدة من المستهلكين والمناطق الجغرافية
- فتح أسواق خارجيه (للتصدير) •
- زيادة عدد متاجر التجزئة المشتركة فى التوزيع •

ثالثا : فاعلية الاعلان وميزانيته :

(أ) فاعلية الاعـــلان :

كثيرا ما يتساءل المعلن عن مدى فاعلية الاعلان فى خلق طلب عـلى السلعة أو الخدمة التى يبيعها ومن ثم ما اذا كان الاعلان يفيد أو لا يفيد المعلن ، وليست هناك مقاييس محددة للاجابة على ذلك وان كانت هنـــاك بعض الاعتبارات المؤثرة فى الاجابة مثل سلوك المستهلكين وطبيعة السلعة المعلن عنها • وفيما يلى نتعرض لبعض العناصر المؤثرة فى جدوى الاعلان :

١ ــ الطلب الأولى :

تزداد فرص فاعلية اعلانات الطلب الانتقائى (لماركة سلعة معينة بذاتها) اذا كان هناك طلب أولى موجود فعلا على هذا النوع مـــن السلع بصفة عامة ذلك أن فرص فاعلية اعلانات صنف معين من عصير الفـــواكه تكون كبيرة اذا تم ذلك فى وقت يكون فيه أصلا زيادة مستمرة وملحوظة

فى استهلاك عصير الفواكه فى السوق على عكس الحال اذا تم الاعلان فى وقت تأخذ فيه مبيعات عصائر الفواكه فى الانحسار بصفة عـامة حيث لا تكون هناك فرصة لفاعلية الاعلان عن ماركة جديدة من العصير بصرف النظر عن وجودة وكفاءة الاعلان ذاته •

٢ — صعوبة تمييز خصائص السلعة :

تزداد فرص فاعلية الاعلانات كلما كان من الصعب عـلى المستهلك العادى تلمس خصائص السلعة — خاصة السلع الفنية — ومن ثم يصعب عليه تقييم السلعة فى الوقت الذى يهتم فيه المستهلك بالفروق بين الماركات المختلفة من السلعة المشتراه • فى هذه الحالة يلعب الاعلان دورا أساسيا فى توضيح وعرض خصائص ومزايا السلعة واقناع المستهلك بأهميتها • فاذا كان الصنف الجديد من عصير الفواكه يحتوى على عناصر لها تأثـير صحى جيد على المستهلك بالاضافة الى حلاوة المذاق فهذه عناصر لا يمكن للمستهلك معرفتها الا اذا أعلنت لـه فالعبوة الموجودة أمامه من العصير متقفلة ولا يمكنه تمييز هذه الخصائص منها الا اذا أحيط بها علما مـن خلال الاعـلان ، وذلك على عكس شراء سلع كالقماش مثلا حيث يمكن للمشترى تقييم القماش بنفسه وتبين مـدى جودته الى آخره • وهناك سلع تحتوى على عناصر ظاهرة وأخرى غير واضحة للمستهلك كالسيارات فالمستهلك يمكنه تمييز الالوان والشكل والتصميم مثلا ولكن هناك مزايا أخرى فنية فى الاسـتخدام لا يمكن للمسـتهلك معرفتها بمجرد النظـر للسيارة ويكون للاعلان دور هام فى ابرازها بالاضافة الى ابراز الخصائص الاخرى الظاهرة للمستهلك •

٣ — التمييز السلعى :

تزداد فرص نجاح الاعـلان كلما تناول سلعة بها خصائص مميزة عن السلع المثيلة فى السوق سواء فى الشكل أو التكوين أو الخـدمة أو السعر وخلافه •

٤ — الدوافع الاولية والدوافع الثانوية :

بصفة عامة يعتبر الدافع Motive محرك داخل الانسان والذى يدفعه للتصرف (١) وتقسم الدوافع اما الى عاطفية ودوافع عقلانية أو الى دوافع أولية وأخرى ثانـوية وتعرف الدوافع الاولية بأنها دوافع فطرية تولـد مع الإنسان منها الاكل والشرب والحب والرغبـة فى الحياة والراحة وجذب الانتباه الى أخره أما الدوافع الثانوية فلا تولد مع الانسان وانمـا تأتى بالتعلم مثل النظافة والتعاون وفى العادة توجـه الاعلانات الى واحـد أو أكثر مـن الـدوافع فاعلانات أجهـزة تكييف الهـواء تركز على الراحة التامة التى يتمتع بها مستخدم الجهاز فى ظل ارتفـاع حرارة الجو خارج الغرفة كما تركز اعلانات التأمين على الحياة وأحيانا على الموت والاخطار المحيطة دائما بحياة الانسان وتشرد الاسرة من بعده كما تركز اعلانات أحد المشروبات مثلا على تقديمه فى الاجتماعات العائلية والزوار تعبيرا على جودته وملائمته اجتماعيا كمشروب للزوار الى اخره ،

٥ — كفاية المصادر المالية :

أخيرا فانه نظرا لتكاليف النشاط الاعلانى واعتباره نوعا من الاستثمار فان آثاره فى العادة تأتى بعد تكراره لفترة زمنية معينة الامر الذى يتطلب أموال كافية للانفاق على ذلك •

(ب) ميزانية الاعلان

تعتبر ميزانية الاعلان عن خطة محددة للانفاق على النشاط الاعلانى وذلك بصفة اجمالية يتم تفصيلها بعد ذلك حسب وسائل الاعلان المختلفة وحجم التعامل مع كل منها على ضوء الخطة الترويجية الشاملة وأهدافها بالاضافة الى مجـالات الانفاق الاخرى غير الاعلانات مثل الانفـاق على بحوث الاعلان وعمولات الوكالات الاعلانية والمصروفات الادارية للعاملين بجهاز الاعلان ويمكن أن تأخذ ميزانية الاعلان الشـكل التالـى كمثال :

(1) op. cit., Matthews, F. B., and others, p. 164.

عناصر الانفاق	حجم الانفاق (بالجنيه)	نسبه للاجمالى
١ — تأجير مساحة اعلانية فى الصحف المهنية	٢٥٫٠٠٠	١٦٫٧٪
٢ — تأجير مساحات بالصحف اليومية	—	—
٣ — تكلفة الوسائل الاعلانية الاخرى (راديو — تلفزيون ...)		—
٤ — تكلفة العينات الموزعة مع السلعة (كنوع من الاعلان عنها والترويج لها)	— وهكذا	— وكذلك
٥ — تكلفة الكاتالوجات		
٦ — المساعدات الترويجية للموزعين		
٧ — تكلفة الانفاق على المعارض		
٨ — بحوث الاعلان والترويج		
٩ — تكلفة انتاج القطع والنماذج المستخدمة فى العرض والاعلان		
١٠ — مصروفات ادارية وجور		
الاجمالى	١٥٫٠٠٠	١٠٠٪

ويلاحظ أن النموذج السابق هو مجرد مثال لعناصر ميزانية الاعلان ومكوناتها وأنه لا يوجد اطار نمطى أو نموذجى موحد لميزانية الاعـلان لاستخدامه فى كل الشركات نظرا لاختلاف دور الاعلان للشركة الواحدة وأهمية أنواع معينة من الوسائل الاعلانية التى تلائم الخطة للتسويقية الشاملة للشركات ونوعية السلعة والمستهلكين والمناطق الجغرافية الخاضعة للاعـلان والوسـائل الاعلانية المتاحـة بهـا وحجم الميزانية للتى يمكن تخصيصها للنشاط الاعلانى وغير ذلك .

والحقيقة أن قياس انتاجية الانفاق على النشاط الاعلانى كخطوة نحو تحديد حجم ميزانية الاعلان التى يجب انفاقها يواجه عدة صعوبات منها :

١ — دور العوامل الاخرى غير الاعلان — خارجية وداخليــة — على نتائج أعمال المنشأة مثل معدل ارتفاع الاسعار والظروف الاقتصادية العامة وتصرفات المنافسين والمستهلكين وغيرها •

٢ — التفاوت فى جودة الاعلانات ذاتها •

٣ — عدم امكانية تحديد الفترة الزمنية اللازمة — بعد الاعلان — لاظهار انتاجيته فى شكل مبيعات •

وازاء هذه الصعوبات — وغيرها — لجأت الشركات الى طرق عديدة فى تحديد حجم ميزانية الاعلان منها ما يلى :

* نسبة من المبيعات :

وتقوم هــذه الطريقة على أساس تحديد ميزانية الاعلان فى شــكل نسبة مئوية من المبيعات سواء المبيعات الماضية أو التقديرية للعام المقبل • فاذا كانت المبيعات مثلا تساوى ١٥٠٠٠ جنيه والنسبة المتفق عليها للاعلان هى ١٠٪ فان ميزانية الاعلان ستكون ١٥٠٠ جنيه وهكذا • ويعيب هذه الطريقة أنها لا تحدد الميزانية على أساس من البرنامج التسويقى المتكامل للشركة واحتياجات الاعلان وطبيعة المنافسة فى السوق وغيرها من العوامل التى قد ترفع أو تقلل من ميزانية الاعلان عن الرقم العشوائى الســابق وهو ١٥٠٠ جنيه الا أن إنتشار استخدام هذه الطريقة يــرجع لســهولة حساب ميزانية الاعلان بواسطتها كما أنها تعتمد على أن الانفاق الاعــلانى سوف يتغير تلقائيا مع حجم المبيعات بحيث أنه مع زيادة المبيعات المتوقعة تزداد ميزانيــة الاعلان وبالعكس ممــا يربط الانفاق الاعــلانى بحجم النشــاط •

* المنافسون :

وقد تعتمد المنشأة على مسايرة المنافسين فى الانفاق الاعلانى سواء

فى شكل مبلغ نقدى أو نسبة من المبيعات • ولاستخدام هذه الطريقة تبدأ المنشأة فى حصر اجمالى مبيعات الصناعة التى تنتمى لها المنشأة وليكن ذلك ٢٥٠٠٠٠ جنيه ثم تحصر اجمالى لنفاق الصناعة كلها على الاعــلان لتحقيق هذا الرقم البيعى الاجمالى وليكن مجمل الانفاق الاعلانى لشركات الصناعة كلها ٢٥٠٠٠ جنيه فان معنى ذلك أن نسبة الاعلان الى المبيعــات تساوى ١٠٪ ثم تحــدد المنشأة بعد ذلك رقم المبيعــات التقديرية التى تطمع فى تحقيقها ولتكن ٦٥٠٠٠ جنيه ولتحقيق هــذا الرقم يكون عــلى المنشأة الانفاق على الاعــلان بما يوازى ١٠٪ من هذا الرقم أى ٦٥٠٠ جنيه وبمعنى آخر تحسب ميزانية الاعلان للشركة كالآتى :

المبيعات التقديرية للشركة

= ـــــــــــــــــــــــ × اجمالى الانفاق الاعلانى للقطاع كله

مبيعات القطاع الصناعى كله

(الذى تنتمى له الشركة)

٦٥٠٠٠

أى = ـــــــــ × ٢٥٠٠٠ = ٦٥٠٠ جنيه

٢٥٠٠٠٠ .

* انفاق ما يمكن لنفاقه :

وتعتمد هذه الطريقة فى الانفاق على حدود الموارد المـالية المتاحــة للمنشأة وذلك طبعا على أساس من توقعات نتائج الاعمال والمركز المالى للمنشأة الا أن هذه الطريقة لا تربط بين حجم الانفاق الاعلانى ومتطلبات الاعلان حسب الخطة التسويقية الشاملة للمنشأة •

* العائد على الاستثمار :

يرى البعض أن الانفاق على النشاط الاعــلانى ليس مــن قبيل المصروفات التى تحمل على ايرادات النشاط خلال الفترة المالية الجارية — والتى يتم الاعلان خلالها — وانما اعتباره نوع من الانفاق الاستثمارى

طويل الاجل على أساس أن الاثر الاعلانى لا يتحقق فقط فى مبيعـــات الفترة الجارية وانما يبقى فى الاجل الطويل كونه يربط ذهن المســتهلك باسم تجارى أو ماركة معينة ويبنى شهرة للشركة تقوم عليها المبيعــات لسنوات قادمة ، ومن هذا المنطلق — وكأى انفاق استثمارى — فانه يجب تقدير العائد المرتقب على الانفاق ومقاييس حجم الانفاق الــذى يحقق العائـــد المقبول •

* الهدف الإعلانى :

لعل أفضل طرق تقدير ميزانية الاعلان هى هذه الطريقة والتى تبـــدأ بتحديد أهـــداف النشاط الاعلانى — كجزء من البرنامج الترويجى ضمن الخطة التسويقية الشاملة للمنشأة — ثم تحديد طرق تحقيق تلك الاهداف (بما يشمل الوسيلة الاعلانية والرسائل الاعلانية وغيرها) ثم تقدير تكلفة كل منها • ونأخذ مثالا على موضوعية هــذه الطريقة بالمقارنة بالطـــرق السابقة مثل حالـــة تقديم منتج جـــديد للسوق حيث أن الوضع الطبيعى يتطلب تكثيف الحملات الاعلانية فى بداية الفترة لتعريف السوق بالســلعة فى حـــين أن الطرق السابقة تتبع مقاييس عشوائية غير مرنة ولا تخـــدم هذا المفهوم •

رابعا : مضمون الاعلان ووسائلة :

(أ) للرسائل الاعلانية :

يشمل مفهوم الرســـالة الاعلانية **Adv. Message** أو مـــا يســـمى **Adv. Copy** كل ما يظهر فى الاعلان شاملا الكلمات **Words** والصور **pictures** والرموز والاشارات **symbols** والالوان **colors** وكـــل العنـــاصر الاخرى التى يتضمنها الاعلان • ويقوم بتصميم الرســـائل الاعلانية فنيون متخصصون فى الشأن **copy writers** والذين يترجمون البيانات المتاحة لهم عن السلعة والمستهلك والظروف السوقية وللدوافـــع المرتبطـــة بأستخدام السلعة وأختيار الـــوتر الاعلانى المناسب وتصميم الرسالة الاعلانية لخدمة ذلك كله • وليست هناك قواعد نموذجية محددة

فى الحكم على جودة الرسائل الاعلانية وان كان المقياس فى النهاية هــو انتاجية الاعلان ذاته على ضوء الهدف منه ومع ذلك فهناك عناصر معينــة فى جودة الرسائل الاعلانية منها الاقناع بما فيها وعدم الشعور بالمغالاة ومنها البساطة فى العرض والمحتويات ومنها التكامل بحيث لا يتشــتت القارىء فى قراءة أجزائها ولنما يجب أن يراها كوحدة متكاملة •

(ب) : وسائل الاعلان :

تعتبر الوسائل الاعلانية Adv. Media القنوات التى يتم عن طريقها للمعلن نقل معلومات عن شركته ومنتجاته الى المشترين المرتقبين أو من لهم تأثير معين فى قرارات شراء السلعة أو الخدمة المباعة • وتشمل وسائل الاعلان عناصر عديدة لا يمكن حصرها من بينها الوسائل المقروءة مثل الصحف والمجلات والكاتالوجات والملصقات الى اخره ومنها المسموعة مثل الراديو ومنها المسموعة والمقروءة كالتليفزيون • وتواجه المنشأة مشاكل وصعوبات عند تحديد الوسائل الاعلانية الملائمة لاحتياجاتها • ونأخــذ مثالا لذلك احدى المنشآت التى تنتج نوعا جديدا من الهدايا فتبدأ بالسؤال عــن الخصائص المميزة للسلعة والتى قد تدفعها لاختيار وسيلة اعلانية محددة بذاتها فالاعلان الذى تكون الالوان عنصرا هاما فيه قد يعتمد على المجلات والتليفزيون أساسا • اذا ما تقرر استخدام التليفزيون نأتى الى تحديد الفترة الزمنية للازمة للاعلان فيه وسؤال آخر عن نــوع المجــلات التى تستخدم كوسيلة اعلانية فهناك كثير مــن المجلات منها الاســبوعى ومنها المخصص لقطاع معين فى القراء ومنها ما لـــه صفة العمومية لمختلف أنواع القراء وهكذا وبعد اختيار نوع منها نأتى الى سؤال عن دوريـــة الاعلان وهل يتم الاعلان بحجم كبير مرة واحدة أو عدة اعلانات صغيرة الحجم ومتكررة على عدد من الفترات الزمنية •

- وتتدرج عملية اختيار الوسائل الإعلانية بالشكل التالى :

١ ــ تحديد جمهور كل وسيله اعلانية نوعا وعددا •

٢ ــ اعداد تحليل مقارن عن تكلفة الاعــلان بالوسائل الاعــلانية البديلــة •

٣ ـ اعداد تحليل كيفى بين الوسائل الاعلانية المختلفة ـ مثلا ملائمة الوسيلة لعنصر الالوان ومدى اعتماد المنافسين على الوسيلة والخدمات التى قدمها المسئولون بكل وسيلة وسمعة الوسيلة وغير ذلك •

(جـ) وكالات الاعلان :

مما سبق لاحظنا أن الاعلان نشاط معقد وله أبعاد كثيرة وصعبه بدءا من دراسات الحاجة للاعلان وربطة بالنشاط الترويجى والتسويقى وتحليل المستهلكين والمنتج والمنافسة ودراسات وسائل الاعلان وتصميم الرسائل الاعلانية وتحليل تكلفة الاعلان وقرارات اختيار أفضل الوسائل وغير ذلك وهى كلها أمور قد تصل الى درجة من التخصص الفنى الدقيق الذى قد لا يتوافر للعاملين بأجهزة التسويق بالمنشآت علاوة على حاجة هذا النشاط الى جهاز متفرغ للاشراف عليه قد لا يتوافر أيضا لكثير من المنشآت الامر الذى تضطر معه هذه المنشآت الى أن تلجأ اليها أجهزة متخصصه فى ذلك خارج المنشأة وهى مايطلق عليها الوكالات الاعلانية Adv. Agencies وقد تدرج اختصاص الوكالات الاعلانية ابتداء من تصميم الرسائل الاعلانية واختيار وسائل الاعلان واستئجار مساحات صحفية أو وقت أذاعى لصالح المعلن الى الدخول فى اجراء بحوث ودراسات لصالحة وغيرها من الوظائف المتخصصة ثم بدأت الوكالات فى المشاركة فى بحوث التسويق وبحوث التعبئة والتغليف والاسماء التجارية وتدريب رجال البيع والدعاية ووسائل الترويج •

خامسا : قياس انتاجية الاعلان

من الطبيعى أن يرتبط قياس انتاجية النشاط الاعلانى بمدى تحقيق الاعلان للهدف المحدد له كجزء من هدف النشاط التسويقى الذى هو بدوره جزء من الاهداف العامة للمنشأة • وتميل كثير من الشركات الى قياس انتاجية الاعلان عن طريق الربط المباشر بين الاعلان والمبيعات الامر الذى يكون مضللا الا فى حالات محدودة مثل حالة ربط البيع بالكوبون الملحق فى الاعلان مثلا بحيث يمكن حصر عدد الكوبونات التى تصل من العملاء

للشركة ورقم المبيعات الذى يتم بناء عليها على أساس أن عدد الكوبونات سيكون مؤشرا لمدى تحقيق الهدف الاعلانى (وهو تحقيق عدد معين من الكوبونات يخطط مسبقا) أو مثلا عدد المكالمات التليفونية للبيعية بالنسبة للاعلانات التى تتطلب من العميل الاتصال التليفونى بالشركة لاتمام البيع • أما فى معظم البرامج الاعلانية المعتادة فيكون من الصعب وربما المستحيل قياس انتاجية الاعلان بالربط المباشر بينها وبين حجم المبيعات والسبب فى ذلك أن الاعلان هو واحد فقط من عدد كبير من المتغيرات التى تؤثر فى حجم المبيعات • ويمكن تقسيم تلك المتغيرات فى مجموعتين مجموعة داخل المنشأة وتتحكم هى فيهـا مثل القرارلت الخاصة بباقى عنـاصر المزيج التسويقى مثل التسعير والتعبئة والتغليف وتطوير المنتجات وتقديم منتجات جديدة وطرق النقل والشحن والمناولة وغيرها أو أنشطة أخرى مثل سياسة البيع نقدا أو بالأجل — وفتح فروع بيع جديدة الى آخره أمـا المجموعة الثانية من المتغيرات فهى خـارجية أى ترتبط بالظروف المحيطة بالمنشأة والتى لا تتحكم هى فيها مثل التضخم واتجاهات الاسعار فى السوق وتصرفات المنافسين سواء فى التسعير أو الاعلان أو تطـوير منتجاتهم أو طرق البيع التى يتبعونها الى آخره •

والمشكلة الاخرى فى الربط المباشر بين الاعلان والمبيعات أن الاعلان قد يحقق زيادة فى المبيعات لكنها لا تظهر مباشرة خلال نفس الفترة الزمنية التى يتم الاعلان خلالها وبذلك يكون قياس انتاجية الاعلان فى فترة لاحقة لفترة الاعلان قد تطول أو تقصر حسب طبيعة السوق والسلعة والمرحلة من حياة السلعة المعلن عنها والظروف السوقية وغير ذلك •

الحقيقة أن عدم امكانية تثبيت كل المتغيرات الاخرى — الداخليـة والخارجية — والمؤثرة فى البيع خلال فترة الاعلان يجعـل من الصعب قياس انتاجية الاعلان فى شكل مبيعات بطريق مباشر ، وحتى اذا افترضنا نظريا امكانية تثبيت تلك المتغيرات فكيف يمكن قياس انتاجية كل عنصر من العناصر الفرعية للاعلان والتى تشمل وسيلة الاعلان ومضمون الرسالة

الاعلانية والالوان المستخدمة فى الاعلان والمساحة الاعلانية أو الفترة الاذاعية المستأجرة من ناحية طولها وحدودها وتوقيتها والاوتار الاعلانية المستخدمة فى الاعلان الى آخره •

وقد تلجأ احدى المنشآت لاسلوب الاختبارات السوقية **Marketing Tests** لقياس انتاجية الاعلان فى شكل ربط مباشر بين الاعلان والمبيعات وذلك عن طريق اختبار منطقتين بيعيتين (أ ، ب) متماثلتين تقريبا كعينة للاختبار على أســـاس تثبيت كل الظروف للقرارات البيعية السابقة كما هـــو فى المنطقتين مع تغيير واحد فقط وهو الاعلان فى احدى المنطقتين (ب) وتثبيته فى الاخـــرى (أ) كما كان فى الفترة السابقة للاختبـــار ثم حصر رقم المبيعات فى المنطقتين بعد فترة معينة وحســـاب فرق البيع فى المنطقتين وربط الفرق بالاعـــلان •

وهناك مقاييس أخرى غير مباشرة فى حصر انتاجية الاعلان مثـــل درجة دراية العملاء بالسلعة ومضمون اعلاناتها بما يشير الى أن قياس معدل الدراية بالسلعة أو معدل قراءة اعلان الشىء له عوبيه أيضا وأهمها أن قراءة الاعلان والدراية بمضمونه لا يعنى بالضرورة شراء الســـلعة فقرار الشراء لا يتحدد بمجرد قراءة الاعلان وانما هناك ضرورة الاقتناع بالاعلان وقوة تأثيره وقدرة المستهلك على الشراء ورغبته فى ذلك •

الفصل السادس

البيع الشخصى

مقـــــدمة :

أولا : تنظيم ادارة المبيعات ·

ثانيا : المناطق البيعية ·

ثالثا : نظم مكافآت رجال البيع ·

رابعا : تقييم الاداء البيعى ·

مقـــدمة :

وهنا ننتقل الى العنصر الثانى من عناصر النشاط البيعى والترويجى وهو ما يتعلق بالبيع الشخصى Personal Selling • وقد بدأ الاهتمام بالبيع فى أعقاب الثورة الصناعية فى ١٧٦٠ وبعد الانتـاج الكبير وزيادة العرض من السلع والمنتجات الامر الذى أثار الانتباه الى وظيفة التوزيع أو البيع وتحريك المخـزون المتراكم من السـلع الى الاسـواق المحلية والاسواق الخارجية (التصدير) وهنـا ظهرت ادارة المبيعات كوحـدة تنظيمية متكاملة ومتخصصة على الخـرائط التنظيمية للمنشـأة الا أن استخدام الوسطاء وعلى مراحل متعددة فى عملية التوزيع ــ متاجر الجملة والتجزئة ــ قد ساعد على زيادة تعقيد مشكلة اتصال المنشأة بالسـوق والعملاء ولذلك اهتمت تلك المنشآت بوظائف تسويقية أخرى غير البيع مثل الاعلان وبحوث التسويق والنقل والشحن والتخزين وقد أدى ذلك الى اتساع النشاط التسويقى والذى يمثل النشاط البيعى فيـه الادارة المباشرة لتحقيق المبيعات والايرادات الداخلة الى المنشأة •

وتتلخص أهداف ادارة المبيعات عموما فى ثلاثة أهداف هى تحقيق حجم كاف من المبيعات (تحقيق الهدف البيعى للمنشأة) والمساهمة فى تحقيق الارباح ومن ثم نمو المنشأة • وتقوم ادارة المبيعات من خـلال ارتباطها بالسوق لقياس الفرص التسويقية المرتقبة خلال فترة الخطـة وبناء على هذا القياس تقوم الادارة بوضع الاهـداف البيعية والربحية المخططة للمنشأة وأهداف معدلات النمو فيها •

أولا : تنظيم ادارة المبيعات

يمكن أن يأخذ التنظيم الادارى الداخلى لجهاز البيع عدة أشـكال بديلة حيث يكون الاختلاف فيما بينها اختلافا جوهريا ولا يقف عند مجرد الاختلاف الشكلى فى التقسيم الادارى والتبعيات والمسئوليات ولـذلك

فان الاختيار مـن بين تلك الاشكال لايكون أختياراً عشوائيا أو مجردا وانما يرتبط الاختيار بأهداف ادارة المنشأة وظروفها والأهـداف البيعية والتسويقية لها وذلك باختيار الشكل التنظيمى الذى يساعد أكثر من غيره على تحقيق تلك الاهداف وذلك على ضوء طبيعة وخصـائص ومميزات وعيوب كل شكل منها • ومن أهم تلك الاشكال ما يـلى :

(أ) التقسيم السلعى : حيث يتم تقسيم ادارة المبيعـات داخليا الى ادارت فرعية أو أقسام أو وحدات بعدد المنتجات أو المجمـوعات السلعية أو الخدمية التى تتعامل فيها المنشأة بحيث يكون هناك قسـما لمبيعات المواد الغذائية وآخر لمبيعات العـدد والادوات وثالث لمبيعـات أدوات الزينة وهكذا ومن الممكن أن يكون هناك تقسيما آخر داخليا ضمن كل ادارة أو قسم من تلك الاقسام بحيث يخصص كل جزء منها لقطـاع أو خط سلعى أو سلعة أساسية معينة ضمن المجموعة السلعية الـواحدة كأن تقسم ادارة مبيعات المواد الغذائية داخليا الى قسم منتجات الاطفال وقسم المنتجات الغذائية الطبية وآخر لباقى المنتجات الغذائية وهكـذا يمكن أن يتدرج التقسيم التنظيمى الى أى عدد من التقسيمات الهرمية حسب حاجة التنظيم • وليست العبرة فى التقسيم عنـد أى مرحلة مـن المراحل الهرمية بعدد المنتجات فى كل وحدة تنظيمية مستقلة وانما العبرة أساسا بالتقارب بين مكونات المزيج السلعى المخصص لكل وحدة تنظيمية (تجميع المواد الغذائية الطبية مع بعضها مثلا) أو حجم المبيعـات أو نوعية المشاكل والصعوبات التسويقية أو حجم الجهد التسويقى المطلوب لها وهكـذا •

ومـن مزايا التقسيم السلعى تخصص رجال البيع والمامهم التام بالمجموعة السلعية المخصصة لكل منهم والمامهم بالمشاكل السـوقية لها ومن ثم أرتفاع انتاجيتهم فيها •

(ب) التقسيم الجغرافى : حيث يتم تقسيم الجهاز البيعى فى ادارات أو أقسام يخصص كل قسم أو كل ادارة منها بالمبيعات من مختلف السلع والخدمات فى منطقة جغرافية معينة بذاتها • كأن تقسم ادارة المبيعات الى ادارات فرعية تختص الاولى بالمبيعات فى محافظة القاهرة والثانية فى محافظة الاسكندرية وهكذا ويمكن أن يتدرج التقسيم فى مراحل تالية لذلك بشكل هرمى كأن تقسم ادارة مبيعات محافظة القاهرة الى أقسام يختص كل قسم فيها بمنطقة معينة داخل المحافظة مثل قسم مبيعات مصر الجديدة وقسم مبيعات المعادى وحلوان وهكذا • ويفيد هذا الشكل من أشكال التنظيم فى تخصص رجال البيع فى المشاكل البيعية لكل منطقة بذاتها وذلك طبعا بافتراض التعامل فى مجموعة سلعية يمكن أن تختلف طرق ومشاكل تسويقها من منطة لاخرى على هذا المستوى • الا أن هذا الشكل التنظيمى يؤدى الى عدم التخصص الدقيق لمندوبى البيع فى الاصناف السلعية المختلفة خصوصا كلما زادت أنواع وأشكال المنتجات التى يتم بيعها فى المنطقة الواحدة •

(د)التقسيم المختلط : وهو شكل تنظيمى مزيج من عدة أشكال من السابق التعرض لها • ومن هذه الاشكال التقسيم السلعى الجغرافى وهو شكل تنظيمى مختلط ومزيج من التنظيم السلعى والجغرافى حيث يقسم جهاز البيع فى مجموعات تكون المجموعة الواحدة منها مسئوله عن عدد معين من السلع أو الخدمات فى عدد معين من الاسواق • ويتراوح هذا الشكل التنظيمى فى درجة التخصص ما بين أضيق حدود التخصص حيث يكلف كل عدد من رجال البيع بمسئولية سلعة معينة فى سوق معين الى أوسع حدود التخصص حيث يكلف كل رجل بيع بمسئولية كل السلع فى كل الاسواق وما بين هذين الحدين من حدود التخصص حيث يكلف عدد معين من رجال البيع (أو مندوب واحد) بعدد معين من السلع فى عدد معين من الاسواق • وقد يكون الشكل التنظيمى مشترك من التنظيم الجغرافى والعملاء حيث يكون التقسيم الاصلى تقسيما جغرافيا ثم يوزع جهاز البيع الخاص بكل منطقة داخليا حسب قطاعات المشترين أو العكس

حيث يكـون التقسيم الاصلى تقسيما حسب العملاء ثم يقسم جهـاز البيع الخاص بكل قطاع من العملاء داخليا حسب المناطق الجغرافية •

(جـ) التقسيم حسب العملاء : حيث يقسم جهاز البيع فى أقسـام أو وحدات يكون كل قسم فيها مسئول عن قطاع معين من المشترين كأن يكلف قسم من رجال البيع بعمليات البيع للقطاع الحكومى وقسم آخـر بمبيعات المستهلكين وقسم ثالث بمبيعات الشركات وهكذا • ويفيد هـذا الشكل التنظيمى فى زيادة درجة تخصص رجال البيع بمشاكل واحتياجات كل قطاع من المشترين على حدة •

ثانيا : المناطق البيعية :

(أ) مفهوم مناطق البيع

تحدد المناطق البيعية بصفة عامة على أساس جغرافى ورغم ذلك فان عدد التركيز فى تصميم المناطق البيعية يجب أن يكون هو المستهلكين الحاليين والمرتقبين وليس مجرد المناطق التى يعمل بهـا رجـال البيع • وفى بعض المنشآت لا يكون هناك أى اعتبار للحدود الجغرافية فى تصميم مناطق البيع وتخصص المسئوليات البيعية لكل واحد من رجال البيع حسـب تصنيفات العملاء بصرف النظر عـن أماكن تواجدهم بحيث يمكن تعريف المناطق البيعية Sales Territories بأنها :

تجمعات أو تصنيفات معينة من العملاء الحاليين والمرتقبين الـذين يختص بهم واحد من رجال البيع بالمنشأة (١) •

ومع أنه جرت العادة على تحديد اختصاصات ومسئوليات رجـال البيع ضمن مناطق بيعية فى اطار جغرافى مثل مندوب بيع الاسكندريـة ومندوب بيع القاهرة وهكذا الا أنه مـن الناحية الواقعية وحتى فى ظل

---

(1) Ibid, p. 427.

التصنيف الجغرافى لمسئوليات رجال البيع ، فان المنطقة البيعية فى واقـع الامر ستكون عبارة عن المسئولية البيعية لجملة من العملاء ـ الحاليين والمرتقبين — الذين يمكن أن يكون رجل البيع مسئولا عنهم وعن الاتصـال بهم والتعامل معهم فى شكل اقتصادى ـ من الناحية التكاليفية ـ ضمن المنطقة الجغرافية التى تحدد له ومما يؤكد ضعف الحدود الجغرافيـة كأساس فى تحديد المناطق البيعية أن هناك تصنيفات من العملاء يكـون اتصالهم ـ بصرف النظر عن المناطق البيعية التى يقيمون بها ـ بالمركز الرئيسى للشركة مباشرة وليس بمندوبى البيع المخصصين لتلك المناطق ـ كذلك هناك أنواع كثيرة من الخدمات التى لا يرتبط التعامل فيها بمناطق جغرافية معينة مثل بـوالص التأمين والتى يمكن أن يكون للبائـع فيها مجموعات مـن العملاء فى مختلف المناطق الجغرافية • وهناك حـالات أخرى يكون التقسيم الجغرافى فيها غير قائم مثل حالة بيـع منتج معين متخصص بواسطة عدد محدود من رجال البيع ـ خمسة مثلا ـ والذين يكون كل منهم متخصص فى جزء مـن المنتج مثل التخصص فى التركيب والتخصص فى التشغيل والتخصص فى الأصلاح والتخصص فى الصـيانة وهكذا الامر الذى يعمم مسئولية كل منهم خارج أى حدود جغرافيـة معينـة •

(ب) مزايا تقسيم المناطق البيعية :

ويفيد تقسيم المناطق البيعية فيما يلى :

١ — التغطية السوقية :

أحيانا تخسر بعض المنشآت جانبا من السوق والعملاء نظرا لأنهـا لا تغطى كـل جـوانب السوق تغطية كاملة تصل بها الى كـل العملاء المحتملين قبل تحولهم للمنافسين •

٢ ـ تخفيض معدلات المصروفات البيعية :

ان التقسيم الجيد للمناطق البيعية ومسئوليات رجال البيع عن تلك المناطق لا يؤدى فقط الى تخفيض مصروفات البيع وانما أيضا الى زيادة حجم المبيعات ذلك أن انخفاض معدل الانفاق على التنقلات والاقـامة نظرا لتغطية مختلف المناطق بمندوبين للبيع يؤدى مع زيادة حجم المبيعـات الى انخفاض نسبة المصروفات الى المبيعات •

٣ ـ تحسين خدمة العملاء :

ان انتشار مندوبى البيع فى مختلف المناطق البيعية يزيد مـن ربط المنشأة بالسوق والمستهلكين والتعرف على احتياجاتهم ومشاكلهم وآرائهم فى السلعة أو الخدمة التى تقدمها المنشأة والعمل على تلبية تلك الاحتياجات ومعالجة المشـاكل •

٤ ـ تحفيز رجال البيع ورفع معنوياتهم :

ان تخصيص المناطق البيعية ـ بشكل مخطط وموضوعى ـ يزيد من حماس رجال البيع فى العمل بتلك المناطق لشعور كل منهم أن جهده سوف ينعكس مباشرة على مبيعات المنطقة المسئولة منه مما يبرز جهده أمـام الادارة بالمقارنة بمبيعات المناطق الاخرى •

٥ ـ تسهيل تقييم أداء رجال البيع والشركة :

لا شك أن تخصيص المناطق البيعية على رجال البيع يساعد كثيرا فى قياس انتاجية كل منهم بشكل محدود وموضوعى • ومن ناحية أخرى فان تقييم الاداء البيعى لكل منطقة عـلى حدة يساعـد على تحليل المشـاكل التسويقية الخاصة بكل منطقة ومعوقات البيع وقوة المنافسة بها •

(ج) تقسيم المناطق البيعية :

تشمل مراحل تقسيم السوق الى مناطق بيعية محددة ما يلى :

١ ـ اختيار المراكز الرقابية الاساسية : ان أول خطوة فى تقسيم

الاسواق الى مناطق بيعية هى اختيار مراكز الرقابة الجغرافية الاساسية ومن المراكز المعروفة فى هذا المجال المحافظات والمدن والمناطق والقـرى والاسـواق التجارية الرئيسية الى آخره بحيث أن المنطقة البيعية تقوم على أساس من شبكة مترابطـة ومتكاملة من مجموعة مراكز أساسـية من المشار اليها سابقا ٠

٢ — قياس المستقبل البيعى فى كل مركز رقابى : وفى هـذه المرحلة يتم قياس المبيعات المرتقبة فى كل مركز من المراكز الرقابية الجغرافيـة التى يتمتحديدها فى المرحلة السابقة ٠ ويتم ذلك عن طريق تحديد نوعية المستهلكين المرتقبين أولا ثم قياس حجم المبيعات المرتقبة لهم ٠

٣ — تجميع المراكز الرقابية فى مناطق أولية : بعد حصر المبيعـات المرتقبة فى كل مركز من المراكز الرقابية الجغرافية ومن ثم تحديد المراكز التى يجب تغطيتها بيعيا بواسطة المنشأة يتم تجميع المراكز فى مناطق بيعيه أولية بحيث تتوازن من ناحية حجم المبيعات المتوقعة فى المناطق ٠ ويعتبر هذا التقسيم أوليا لان هناك اعتبارات أخرى يجب دراستها قبل التوصل الى التقسيم النهائى للمناطق ومن تلك الاعتبارات مثلا قدرات رجـال البيع والمشاكل الخاصة بكل منطقة بيعية وظروفها ومتطلباتها من الجهود البيعية الخاصة ٠

٤ — اعداد التقسيم النهائى للمناطق البيعية : فى هذه المرحلة يتم فحص وتحليل التقسيم الاولى للمناطق البيعية — فى المرحلة السابقة — من ناحية الاختلافات فى صعوبات ومشاكل تغطية كل منطقة فيها باعتبار أن الجهد البيعى فى كل منطقة — سوف يختلف باختلاف الظروف التسويقية والمنافسة وخصائص السوق ٠ وتكون القاعدة التى يمكن الاعتماد عليها فى تقسيم المـناطق البيعية هى أن أفضل تقسيم هو التقسيم الـذى تكون المبيعات الاضافية لكل جنيـه مصروف على النشاط البيعى فيـه متساوية فى مختلف المناطق البيعية ٠ وفى سبيل تحقيق ذلك يجب أن يؤخذ فى الاعتبار المبيعات المرتقبة فى كل منطقة جغرافية بالاضافة الى مشـاكل

وصعوبات البيع فى تلك المناطق • وتشمل عملية اعادة تصميم المناطـق البيعية على ضوء الاختلافات مشاكل التغطية البيعية فى تلك المناطق ما يلى :

* حصر وتحديد عدد ومكان وحجم العملاء الحاليين والمرتقبـين فى كل منطقة بيعية فى التقسيم الاولى للمناطق •

* تقدير الفترة الزمنية اللازمة لكل عملية بيع (اتصال بيعى بالعملاء بواسطة مندوب البيع) بحيث يمكن تقسيم مجموعات العملاء — حاليين ومرتقبين — من ناحية فترة الانجاز البيعى اللازمة لهم • .

* تقدير الفترة الزمنية المحتملة فيما بين الاتصـالات البيعية وهى الفترة الزمنية اللازمة لانتقال رجل البيع من عميل الى آخر (السفر) ويعتمد ذلك طبعا على درجة انتشار — العملاء جغرافيا— من منطقـة لأخرى — وطبيعة الاسواق وسهولة الانتقال ووسائل النقل المتاحة الى آخـره •

* تحديد معدلات الاتصال البيعى للعملاء • وهنا تحدد الادارة معدل تكرار الزيارات البيعية والتى قد تختلف من منطقة لاخرى حسب طبيعة ونوعية مجموعات العملاء فى كل منطقة وحسب الظروف التنافسية فى المناطق البيعية المختلفة •

* تحديد عدد الزيارات أو الاتصالات البيعية الممكنة والمحتملـة خلال فترة زمنية محددة فى كـل منطقة • ويتم تحديد عـدد الزيارات المحتملة فى اليوم عن طريق اضافة متوسط طول الفترة الزمنية اللازمـة للزيادة الواحدة الى متوسط الفترة الزمنية الضائعة بين الزيارة والاخرى (فى الانتقال والاعمال الاخرى) ثم قسمة الناتج على عـدد سـاعات العمل اليومى •

* تعديل عدد الزيارات البيعية التى يمكن انجازها خلال فترة زمنية معينة على أساس معدل تكرار الزيارات المرغوب فيها للمجموعات المختلفة

من العملاء الحاليين والمرتقبين • ومـــن المفترض أن ينتج هذا التعـــديل فى شـــكل تقـــدير لاجمالى العبء البيعى فى المراكز الرقابية البيعية الـــداخلة فى كل منطقة بيعية ضمن التقسيم الاولى للمناطق •

* تعديل التقسيم النهائى للمناطق حسب آراء رجال البيع عن العبء المخصص لهم فى المناطق البيعية أيضا حسب تجاربهم العملية •

ثالثا : نظم مكافآت رجال البيع :

تختلف نظم مكافآت رجال البيع من منظمة لأخرى حسب اختلاف ظروف كل واحدة من ناحية طبيعة السلعة أو الخدمة المباعة ، اهداف المنظمة عموما وبالنسبة للسلعة أو الخدمة المعنية خاصة ، المرحلة التى تمر بها السلعة أو الخدمة من دورة حياتها ، خبرة وتجربة الشركة فى تسويق هذا النوع من المنتجات ، طبيعة المشترى ونوعيته ، ظروف المنافسة السوقية ، ظروف العرض والطلب الخاصة بالمنتج الى آخره • ومن النظم المتعارف عليها فى هذا المجال ما يلى :

١ ـــ نظام الأجر الثابت : حيث يحصل رجل البيع على أجر ثابت شهرى (أو اسبوعى أو عن أى فترة قياس زمنى) اضافة طبعا الى تعويضات ما قد يتحمله من مصروفات بيع اثناء عمله البيعى من تنقلات ومبيت الى آخره • ويستخدم هذا النظام فى الحالات التى يكون نصيب الجهد غير البيعى فى عملية البيع كبيرا بالمقارنات بالجهد البيعى كأن يقضى رجل البيع معظم وقته فى مجرد تجميع الطلبيات من العملاء أو مجرد تقديم النصح والارشاد للمشترين أو التعامل فى أصناف لا تتطلب جهد بيعى يذكر مثل بيع السلـــع التموينية والسع الموزعة بنظام الحصص للمستهلكين (مثل نظام البطاقات التموينية) أو عندما يكون الطلب على الصنف أقل من العرض بصفة عامة • ومن مزايا هذا النظام أنه يحكم رقابة الادارة على رجال البيع ومن الناحية المالية نظرا لعدم اثارة مشاكل الزيادة والنقص فى المكافآت (فى حالة العمولة)

كما أن هذا النظام يضمن أن توجه الادارة رجال البيع نحو الأعمال الهامة والمفيدة للشركة لأن الامر فى النهاية يتساوى بالنسبة لرجل البيع طالما أنه ارتضى وارتبط بنظام الاجر الثابت ، ومن ثم فهناك مرونة كبيرة فى التعديل التنظيمى لتوزيع رجال البيع على المنتجات أو المناطق أو الاسواق المختلفة حسب التغير الذى يحدث وظروفه ، هذا طبعا بالاضافة الى بساطة وسهولة حساب المرتبات فى ظل نظام الاجر الثابت • ومن ناحية رجل البيع فان هذا النظام يضمن له دخلا شهريا ثابتا بعيدا عن القلق الذى يصاحب نظام العمولة عادة ، كما أنه نظام يسهل فهمه واستيعابه بالنسبة لرجل البيع العادى • لا أننا اذا انتقلنا الى عيوب هذا النظام فإن من أهم هذه العيوب أن رجل البيع ازاء ضمان الحصول على دخل ثابت بدون مزايا اضافية فهو عادة لا يبذل جهدا أكثر من الجهد البيعى المتوسط مما قد يضيع على الشركة فرصة تنمية حجم المبيعات الى أن تعى الادارة بنفسها وجودهذه الفرصة كذلك فان عدم التمييز من رجل البيع العادى أو ضعيف الأداء من ناحية ورجل البيع فوق المتوسط أو المتميز قد يدفع الاخير الى ترك العمل مما يرفع معدل دوران العمالة البيعية أو يدفعه لتقليل جهده البيعى ومن عيوب هذا النظام من وجهة نظر الشركة أنها لا تملك تعديل مستوى الاجـــور مع انخفاض حجم المبيعات أو الركود الاقتصادى مما يرفع من المصروفات ويقلل من الربحية الا اذا أضطرت الى الاستغناء عن بعض رجال البيـــع لديها • ومن الواضح طبعا أن تطبيق نظام الاجر الثابت لا يعنى دفـــع نفس الاجر لكل رجال البيع وانما يلزم وضع جدول مرتبات حسب الخبرة والمؤهل وحجم وطبيعة ونوع العمل الى آخره مع وضع أساس كما ينصبه تقييم الجهد البيعى حتى يمكن وضع أساس عادل لجدول المرتبات •

٢ ـــ نظام العمولة : ويقوم هذا النظام على أساس أن مكافآت رجل البيع يجب أن تتمشى مع انتاجيته ولا يعقل أن يحصل كل رجال البيع على نفس الاجر مع تفاوت حجم جهد وانتاجية كل منهم والتى تقاس فى معظم الحالات من خلال كمية المبيعات وعلى عكس نظام الاجر الثابت فان نظام العمولة يستخدم عندما يكون الجزء البيعى والفنى فى وظيفة البيع هو الاكبر وليس الجزء الروتينى منها كأن يكون التركيز على النجاح فى اقناع اكبر

عدد من العملاء بالشراء كما هو الحال فى السلع الانتقائية ومنها السلع الاستهلاكية كالملابس الجاهزة والاحذية والسلع الاستهلاكية المعمرة كالاجهزة الكهربائية والسيارات وخلافه أو حالة بيع سلع غير ملموسة مثل التأمين بأنواعه والاستثمارات المالية خاصة كلما ازدادت حدة المنافسة فى السوق وزادت درجة التنويع فى السلعة أو الخدمة التى تتعامل فيها الشركة وزاد العرض عن الطلب وهى كلها حالات تتطلب جهدا بيعيا ملموسا يختلف باختلاف درجة كفاءة وخبرة ومهارة رجل البيع ومن ثم يجب تمييزه فى الاجر الذى يحصل عليه بالمقارنة بغيره من رجال البيع كما يستخدم نظام العمولة عندما يكون للبيع الشخصى وزن اكبر فى العملية البيعية بالمقارنة بوزن النشاط الاعلانى والدعائى ، أو عندما يكون تشغيل رجال البيع على أساس عمل غير دائم (مؤقت) أو بنظام الوقت ، أو بالنسبة لرجال البيع الذين يخدمون اكثر من منشأة فى وقت واحد .

ومن مزايا هذا النظام أنه يحفز رجل البيع لبذل المزيد من الجهد البيعى الامر الذى يساهم فى تنمية مبيعات المنظمة ، كما أنه يحقق للادارة المرونة فى مواجهة الظروف الاقتصادية المتقلبة بين الرواج والكساد ففى حالة الرواج تزداد العمولة مع زيادة المبيعات فلا تمثل مشكلة بالنسبة للادارة وفى حالة انخفاض المبيعات ونقص الربحية تنخفض العمولة فتقلل من عبء المصروفات على الادارة لتوازن نقص المبيعات وأثرها على الارباح ، كما أن تغير نسبة العمولة حسب السوق أو الصنف أو العميل يساعد الادارة على تحقيق اهدافها بالنسبة لتنشيط المبيعات من صنف معين أو فى سوق معين أو لعميل معين حسب خطة واهداف الشركة . الا أنه من عيوب هذه الطريقة من وجهة نظر الادارة عدم الرقابة المالية الكافية على نفقات البيع خاصة عندما تتبع الشركة نظام تولى رجل البيع سداد مصروفات البيع بنفسه ضمن العمولة المحسوبة ، كما أنه من الصعب تعديل التقسيم الجغرافى لمناطق البيع وتوزيع رجال البيع عليها نظرا لتأثير ذلك على عمولة كل منهم مما يسبب عدم رضاء لرجال البيع ، كما يميل رجل البيع فى ظل نظام العمولة الى تخفيض السعر أو منح خصومات للعملاء بهدف زيادة المبيعات

لزيادة العمولة مما يؤثر على مستوى ربحية الشركة ، كما أنه ما لم تكن هناك عمولات متنوعة حسب الصنف أو العميل أو السوق فان رجل البيع عادة ما يميل نحو زيادة المبيعات من الصنف الاسهل بيعا للعميل الاسهل تعاملا فى السوق الاقرب والاسهل فى التعامل مع اهمال الاصناف الاخرى أو الاسواق الاخرى أو قطاعات العملاء الاكثر اهمية لمستقبل الشركة . كذلك فان نظم حساب عمولات رجل البيع تكون أصعب بكثير بالمقارنـــة بحالة الاجر الثابت .

وعند الحديث عن العمولة فانه يجب ايضاح أن نسبة العمولة قد تكون ثابتة Fixed مثلا ٥٪ من المبيعات أيا كانت أو متدرجة بالزيادة مع المبيعات بحيث تأخذ الشكل الاتى على سبيل المثال :

مبيعات حتى ١٠٠٠ جنيه	١٪
مبيعات أكثر من ١٠٠٠ جنيه حتى ٢٠٠٠	١ر٢٪
مبيعات أكثر من ٢٠٠٠ جنيه حتى ٣٠٠٠	١ر٥٪
اكثر من ٣٠٠٠ جنيه	٢٪

وفى هذه الحالة فان حســاب العمولة يســتلزم تقسيم المبيعات الفعلية حسب المستويات المبينة عالية لمعاملة كل جزء منها بنسبة العمولة المقابلة له فاذا كانت المبيعــات المحققة ٣٨٠٠ جنيه مثلا فان العمــولة عليهــا تحسب كالآتى :

١٠٠٠ جنيه شريحة ١٪ = ١٠ جنيه
١٠٠٠ جنيه شريحة ١ر٢٪ = ١٢ جنيه
١٠٠٠ جنيه شريحة ١ر٥٪ = ١٥ جنيه
٨٠٠ جنيه شريحة ٢٪ = ١٦ جنيه

العمولة = ٥٣ جنيه

والمفروض أساسا أن تكون العمولة متدرجة بالزيادة نظرا لأن الجهد البيعى اللازم للشريحة الأولى من المبيعات أقل من الجهد البيعى اللازم بذله للشريحه الثانية ، وجهد الشريحة الثانية أقل من جهد الشريحة الثالثة وهكذا ، ولما كان رجل البيع ، كانسان عادى ، يقارن الجهد الاضافى بالدخل الاضافى فان العمولة يجب أولا أن تتدرج بالزيادة ثانيا يجب أن تكون نسبة الزيادة عادلة من وجهة نظر البيع عندما يقارنها بالجهد الاضافى اللازم .

هذا عن ثبات أو تدرج العمولة بالزيادة ، كذلك فانه يجب عدم توحيد نسبة العمولة لكل السلع أو الخدمات المباعة لكل أنواع العملاء فى كل الأسواق وفى كل الأوقات . فالجهد البيعى اللازم لبيع الصنف المعروف والمستقر فى السوق غير الجهد اللازم للأصناف الجديدة غير الجهد اللازم للاصناف الراكدة ، والتعامل فى صنف ما فى سوق تنافسية غير التعامل فى سوق غير تنافسية لنفس الصنف ، والتعامل فى الصنف فى السوق المحلى غير التعامل فى نفس الصنف فى أسواق التصدير وجهد بيع الصنف للقطاع الحكومى غير الجهد اللازم لبيع نفس الصنف للقطاع الخاص وهكذا ، ولذلك فانه يجب وضع نظام للعمولة يأخذ فى الاعتبار كل هذه الاختلافات التى تؤثر فى حجم الجهد البيعى .

أما عن أساس حساب العمولة عامة فهو يختلف باختلاف الظروف والمشاكل والأهداف والسياسات البيعية فى المنشأة . فقد تكون هناك مشكلة فى البيع أو أن الهدف الاساسى هو تنمية المبيعات فيكون أساس العمولة هو رقم البيع ، واذا كانت هناك مشاكل ديون معدومة وتحصيل فقد يكون أساس العمولة هو المتحصلات ، وقد تواجه المنشآت مشكلة زيادة حالات الغاء أوامر الشراء الواردة من العملاء فيكون أساس العمولة هو الشحن أو تجميع فواتير البيع أو التحصيل ، وقد تواجه الشركة مشكلة أنخفاض الايرادات رغم زيادة المبيعات بسبب معدلات الخصم التى يمنحها رجال البيع للمشترين فيكون أساس العمولة هو مجمل الربح ، وقد يستخدم صافى الربح كأساس للعمولة ولذلك حتى يمكن مراقبة تخفيضات الاسعار ، ومصروفات البيع وصافى الربح فى وقت واحد .

٣ — الجمع بين الاجر الثابت والعمولة : تلافيا لعيوب كل من نظام الأجر الثابت ونظام العمولة فانه أحيانا ما تطبق المنظمة كلا النظـامين معا حيث يتحقق للمنشأة عنصرى التحفيز والرقابة على المصروفات فى نفس الوقت • ويتحقق فى هذه الحالة الاستقرار فى المدخل لرجل البيع (متمثل فى حد أدنى م نالدخل وهو الأجر الثابت) علاوة على فرصـة تحقيق دخل اضافى (متمثل فى العمولة) مقابل أن يبذل جهدا بيعيا معيناً • ولحد مايمكن أن يتوازن التغير فى الظروف السوقية من رواج أو كساد مع حجم مصروفات البيع نظـرا لانخفاض وزيادة العمـولة مع حجم النشاط البيعى • الا أن هذا النظام يستوجب عناية كبيرة فى تحديد الخط الفاصل بين الأجر الثابت والعمولة لأنه اذا كان الوزن النسبى للعمولة ضعيف بالمقارنة بالأجر الثابت فان العمولة لن تحقق النمو المرتقب فى المبيعات لاعتماد البائع على الأجر الثابت كأساس للدخل الشهرى بما قد لا يستوجب — من وجهة نظره — بذل الجهد البيعى اللازم للحصـول على العمولة نظرا لعدم كفاية العمولة كحافز لهذا الجهد ، وقد يـكون الوزن النسبى للعمولة أكبر من الوزن النسبى للجزء الثابت من الدخـل مما يعنى اهمال رجل البيع للأعمال الروتينية المحسـوب عنها الأجـر الثابت والتركيز على البيع لزيادة نصيبه من العمولة •

رابعا : تقييم الأداء البيعى :

تمر عملية متابعة وتقييم رجال البيع بأربعة مراحل هى كما يلى :

(أ) وضع أنماط الاداء :

ترتبط أنمـاط الاداء بعناصر الاداء ومكوناته ولذلك فان وضـع الانماط يبدأ بدراسة توصيف الوظائف ومجال اختصاصات رجال البيع كما ترتبط الانماط أيضا بالاهداف العامة للمنشأة وربطها بأهداف ادارة المبيعات ومن ثم أهداف كل واحد من رجـال البيع بالنسـبة للمبيعات والأرباح وأخيرا لابد أن ترتبط الانمـاط بظروف السـوق والتعاملات التجارية ومدى الرواج فى الاعمال والمنافسة وأثر هذه العناصر كلها على الاداء البيعى •

ويمكن تقسيم مقاييس الاداء البيعى فى مجموعتين المجموعة الاولى كمية والثانية مقاييس وصفية •

١ — **المقاييس الكمية** : كانت المقاييس الكمية تعتمد فى الاصل على رقم واحد أساسى هو رقم المبيعات الذى يحققه جهاز البيع ككل ورقم مبيعات كل واحد من مندوبى البيع الا أنه اتضح أن هذا الرقم وحده لا يمكن الاعتماد عليه كوسيلة للتقييم الموضـوعى للاداء البيعى أولا لاهماله جانب الربح وهو الهدف النهائى للبيع ذلك أن زيادة حجم المبيعات لا تعنى بالضرورة زيادة الارباح ومن ثم لن يـكون مقياس المبيعات مفيدا وحده فى هذه الحالة • وثانيا فان جهد رجال البيع فى فترة زمنية معينة قد لا ينعكس على المبيعات مباشرة خلال نفس الفترة البيعية وانما قد يظهر فى فترة بيعية لاحقة ولذلك يكون من الخطأ تقييم الجهد البيعى بشكل مجرد خاصة مع احتمال وجـود متغيرات خارجيـة والتى يكون البائع متحكما فيه • ومن هنا اتجه الرأى للاعتماد على عدد من المؤشرات فى مقياس الاداء البيعى :

الحصة البيعية :

المقصود بالحصص البيعية Quotas أهداف رقمية تخصص بشكل محدد للوحدات التسويقية بالمنشأة سواء بشكل نقدى (جنيهات) أو كمى (وحدات) • وقد تكون تلك الوحدات التسـويقية هى المناطق البيعية أو البائعين بمعنى تخصيص هدف بيعى برقم معين للمنطقة أو البائع • ويمتد مفهوم الحصة البيعية ليشمل الهدف البيعى ومجمل الربح وصافى الربح والمصروفات المرتبطة بهذا الهدف بالاضـافة الى أداء الانشـطة الاخرى غير البيعية اللازمة لتحقيق الحصة البيعية (١) •

نسبة مصروفات البيع :

ليست العبرة فقط بتحقيق الهدف البيعى بصرف النظر عن مصروفات

(1) Still R., R., and cundiff E. w., Sales Management, prentice - Hall 1969, p. 300.

البيع المرتبطة بذلك والتى يجب ربطها بحجم المبيعات فى شكل نسبة تبين العلاقة بين المبيعات ومصروفات البيع سواء على مستوى رجــل البيع أو الفرع أو المنطقة أو ادارة المبيعات ككل • ومن عيوب هذه النسبة أنها لا تأخــذ فى الاعتبار الفروق فى معــدلات ربحية المنتجات واختــلاف ظروف الســوق •

ربحية المبيعــات :

ويقيس المؤشر نســبة مجمــل الربح Gross Margin أو صــافى الــربح Net profit الى حجم المبيعات بالنسبة لكل عملية بيع أو لــكل فرع من فروع البيع أو لكل منطقة بيعية وتفيد هــذه النســبة فى جذب انتباه رجــال البيع الى أهمية عنصر الربح كهدف نهــائى لعملية البيع وضرورة موازنة الجهــد البيعى بالنسبة لنــوع السلع ونوع المستهلكين والاسواق بما يساعد على تحقيق معدلات عالية من الربحية •

النصيب الســوقى :

من المؤشرات الكمية أيضــا فى قياس الاداء البيعى حساب نسبة النصيب الســوقى Market share لرجل البيع أو فروع البيع أو المنطقة البيعية من سلعة أو مجموعة سلعية معينة •

معــدل التغطية السوقية :

يقيس هذا المعــدل نسبة تغطية رجل البيع لاجمالى عدد المشترين فى المنطقــة البيعية المخصصــة لــه للتعــرف على جهــده فى تغطيــة الســوق Sales coverage .

معدل الاتصالات البيعية :

يقاس الجهد البيعى كذلك بمعدل اتصال البائع بالعمــلاء الحاليين والمرتقبين من منطلق أن هذا الاتصال هو العنصر المحرك لاستمرار البيع

ونمو المبيعات للعملاء • وتخطط كل منشأة برنامجا زمنيا معينا لتــكرار زيــارات مندوبى البيــع لعملائهم وقيــاس معــدل الاتصــال البيعى Call Frequency في شكل كالآتى :

عدد الاتصالات (عن العملاء الذين تم الاتصال بهم)

اجمالى عــدد العملاء فى المنطقة

معــدل الاتصالات اليومية :

يكون من المفضل فى حالة ضخامة عدد العملاء (متاجر التجزئة مثلا) وضع معايير لعدد زيارات مندوبى البيع لهم خلال وحــدة زمنية معينة ولتكن يومى أو أســبوعى •

أوامــر الشراء :

اذا كان الهدف النهائى من الاتصالات البيعية هو البيع أى تجميع أوامر الشراء من العملاء فانه يمكن قياس فاعلية الزيارات البيعية عــن طريق قياس نسبة الزيارات التى تنتج عنها أوامر شراء الى اجمالى عدد الزيارات •

٢ ــ المقاييس الوصفية :

هناك جوانب كثيرة فى النشاط البيعى يصعب قياسها فى اطار كمى مباشر مثل طريقة تعامل مندوب البيع مع العملاء ومدى دقة درايته والمامه بالمنتجات التى تتعامل فيها المنشآت ولذلك تقوم الادارة بقياس بعض جوانب غير كمية فى أداء رجال البيع والتى يكون لهــا تأثيرا معينا على المبيعات وعلى الاداء البيعى فى الاجل الطويل مثــل الشخصية البيعية والرغبة فى البيع وحب العمل البيعى والدراية بالمنتجات والخدمات التى تقدمها الشركة واتباع تعليمات الادارة والتعاون مع البائعين الآخرين •

الفصل السابع

التســـعير

مقـــدمة :

أولا : مرونة الطلب .

ثانيا : العوامل التى تؤثر فى قرارات التسعير .

ثالثا : طرق التسعير .

رابعا : تسعير الخدمات الاضافية .

خامسا : اختيار الاستراتيجية السعرية .

مقدمـــة :

تعتبر قرارات تسعير المنتجات والخدمات من أهم القرارات التى يتم اتخاذها فى منشآت الاعمال نظرا لانها تحدد نتائج أعمال هـــذه المنشآت ودرجة تحقيقها لاهدافها الحالية والمستقبلية وامكانيات التنمية والتوسع فيها وذلك من وجهـــة نظر أثر السعر عـــلى حجم الايرادات والارباح • هذا على مستوى المنشأة ككل وبصفة عامة أما على مستوى ادارة التسويق فان للسعر ارتباط واضح بالمزيج التسويقى كونه جزء أساسى منه ويؤثر ويتأثر بالقرارات الاستراتيجية الأخرى المتعلقة بباقى عناصر هذا المزيج • وللسعر علاقة وثيقة بالاهـــداف البيعية والظروف التنافسية وأســـعار المنشآت الاخرى الحالية والمرتقبة •

ويمتد الاهتمام بتحديد الاسعار الى باقى الادارات الاخرى العاملة بالمنشأة غير ادارة التسويق وان كان ذلك يتم بدرجات متفاوتة تزداد كثيرا بالنسبة لإدارة كالادارة المالية كونها المسئولة عن مشاكل التمويل والايرادات والارباح وتغطية عنـــاصر التكاليف المختلفة وأرتباط السعر بذلك كلـــه بالاضافة لدراسة أثر تغيير السعر على نتائج الاعمال • وهناك أرتبـــاط بين ادارة الانتاج والسعر من ناحية تكاليفية بالنسبة لتكلفة كل طريقة من طرق الانتاج وعناصره وأيضا منناحية تسويقية بالنسبة لانتاج الاصناف والاشكال التى يمكن تسويقها فى حدود مستويات سعرية معينة تفرضها الظروف السوقية والاهداف الاستراتيجية للمنشأة كذلك هناك أرتباط بين الاسعار وبين أجهزة البحوث الفنية والتطوير أيضا من زاوية تكاليفية من ناحية الانفاق على البحوث وتكاليف البحث فى تصميم وتطوير المنتجـــات ومن زاوية أخرى تسويقية باعتبار ربط حجم الانفاق على التطوير بحدود الاسعار المتوقعة فى الاسواق •

ولذلك فان قرارات التسعير بالـذات ورغم الـدور الكبير الـذى تلعبه ادارة التسويق فيها الا أنها فى النهاية تدخل ضمن قرارات الادارة العليا مجتمعة أو عـلى الاقل الاطراف الرئيسية فيها مثل التسويق والانتاج والتمويل •

وبالطبع فان للمستهلك الفرد والمجتمع ككل اهتمام خاص بالأسعار كونها تعتبر أحد المحددات الرئيسية فى تقرير كيفية توزيع الفـرد لدخلة حاليا ومستقبلا • ومع مرونة الاسعار فى ظل الظروف التنافسية يزداد الميل للشراء باعتبار أن مرونة السعر تعتبر اطارا ملائما للتغلب على عوامل الندرة وأرتفاع الاسعار فمع تزايد العرض تميل الاسعار للانخفـاض وتزداد حركة الشراء فيعود التوازن بين العرض والطلب ومع النـدرة تميل الاسعار للارتفاع فتقل حركة الشراء والانتاج بما يساعد عـلى اعادة التوازن بين العرض والطلب (١) •

وتعتبر قرارات التسعير من القرارات الصعبة والمعقدة بصفة عامة وأن كانت تبدو فى اطارها البسيط والمتعارف عليه والذى يضم التكلفـة مضاف اليها الربح المطلوب تحقيقه ذلك أنه من الناحية العملية والواقعية تظهر هناك عوامل لا حصر لها يكون لها تأثير مباشر أو غير مباشر عـلى السعر يلزم دراسته وأخذه فى الحسبان •

وفى هذا الفصل نتعرض لبعض الجوانب الاساسية فى التسعير منها علاقة العرض والطلب بالتسعير ومرونة الطلب بالاضافة الى السياسات العامة للتسعير وطـرق التسعير •

---

(1) Henderson, J. N., and Quandt. R. E., Microeconomic Theory. McGraw Hill book Company, 1958. p. 202.

ويرتبط تحديد السعر بتحقيق أهداف المنشأة بصفة عامة ومن ثم فـانه بصرف النظر عن شكل تلك الاهداف فانه يجب اختيار السعر المناسب الذى يساعد على تحقيقها بحيث لا يكون السعر أكثر من اللازم فينكمش السوق أو أقل من اللازم فينخفض العائد الذى تحققه المنشأة • ومـن جانب المشترى فانه يهدف الى تحقيق أكبر اشباع من السعر الذى يدفعه ولذلك فهو يقارن أسعار السلع المنافسة قبل الشراء وحتى أسعار السـلع البديلة كما يقارن المبلغ (السعر) المتوقع دفعه بالجهد المبذول فى الحصول على هذا المبلغ • وللسعر علاقة بربحية المنشأة ذلك أن مستوى السعر ومعدل التغير فيه يؤثران على حجم الطلب ومن ثم حجم المبيعات وصافى الانتاج وقـد يؤدى تخفيض بسيط فى سعر الوحدة الى تخفيض العائد على الوحدة ولكن فى مقابل زيادة حجم أرباح المنشأة اجمالا مع زيادة المبيعات ، كذلك فان سعر الوحدة بمعدل بسيط قـد يؤدى الى انكماش الطلب اجمـالا الا أن أرتفاع معدل العـائد على الوحدة قـد يـؤدى الى زيادة اجمالى العائد رغم انخفاض المبيعات •

أولا : مرونة الطلب

(أ) علاقة العرض و الطلب بالسعر :

يعتمد السعر فى ظل المنافسة الكاملة ــ على علاقة العرض بالطلب ــ ويتلخص مفهوم الطلب فى نظرية العرض والطلب فى أنه مـع انخفاض السعر تزداد الكمية المشتراة (الطلب) ويمكن توضيح ذلك فى الجدول التالى جدول (٥) والذى يبين حجم الطلب عند معدلات الاسعار المختلفة والعـائد الناتج عند كل معدل منها وذلك بافتراض ثبات كل العـوامل الاخرى التى تؤثر على السلوك الشرائى للمستهلك والسوق •

جدول (٥) حجم الطلب عند معدلات الاسعار المختلفة

نقطة تحديد السعر	سعر الوحدة	حجم الطلب خلال فترة أسبوع	العائد (كمية × سعر)
أ	٨ جنيه	٥٠٠ وحدة	٤٠٠٠جنيه
ب	٧	٥٥٠	٣٨٥٠
جـ	٦	٦٠٠	٣٦٠٠
د	٥	٧٠٠	٣٥٠٠
هـ	٤	٨٠٠	٣٢٠٠
و	٣	٩٠٠	٢٧٠٠
ز	٢	١٠٠٠	٢٠٠٠

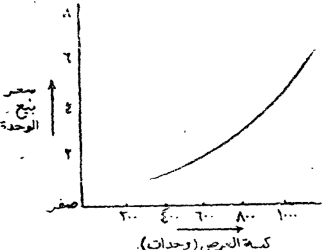
ويمكن توضيح ذلك على الرسم البيانى التالى (شكل ٦) :



شكل (٦) بيان شكل منحنى الطلب

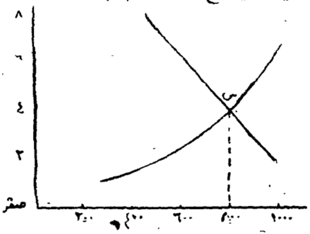
ومن ناحية أخرى فان مفهوم العرض يقوم على أساس أنه بافتراض ثبات كل العوامل الاخرى فانه كلما أرتفع السعر الذى يمكن أن يباع به المنتج كلما زاد العرض من هذا المنتج كما يظهر من الشكل التالى (شكل

١٢) ويتوقف شكل موقع منحنى العرض (على الرسم البيانى) على التكلفة والتى يمكن أن نعتبرها التكلفة الحدية من منطلق أن المنشأة تزيد وتستمر فى العرض مع ارتفاع السعر فى السوق طالما أن الزيادة فى السعر تغطى الزيادة فى التكلفة .



شكل (٧) بيان شكل منحنى العرض

وبدمج منحنى الطلب (شكل ٦) مع منحنى العرض (شكل ٧) فى شكل واحد يظهر كالتالى حيث يتقاطع الاثنان عند نقطة (النقطة س) مفهومها أن الكمية (٨٠٠ وحدة) التى يتم عرضها من المنتج عند سعر معين بالسوق تكون مساوية بالضبط للكمية التى يمكن شراؤها عند هذا السعر ، وهو ٤ جنيه كما يتضح من الشكل (٨) التالى :



شكل ٨ بيان تقاطع منحنى العرض مع الطلب

ويلاحظ على هذا الشكل أنه خارج نقطة التعادل (تقاطع العرض والطلب) يختلف شكل العلاقة بين العــرض والطلب فالكمية التى يتم عرضها فى العادة عند سعر ٥ جنيه وهى ٩٠٠ وحدة لن يباع منها الا ٧٠٠ فقط ويكون هناك خسارة ٣٠٠ وحدة على المنشأة لن تباع .

وينقلنا ذلك للحديث عن مرونة الطلب للتغيرات السعرية .

(ب) مرونة الطلب :

يكون الطلب مرنا نسبيا للسعر عندما تكون نسبة التغيير فى كميــة المبيعات أكبر من نسبة التغير فى السعر ، ولا يكون الطلب مرنا نســبيا للسعر عندما تكون نسبة التغير فى كميات المبيعات أقل من نسبة التغــير فى السعر مع ملاحظة أنه فى حساب نسب التغير المشار اليها تحســب متوسطات التغير فى السعر والمبيعات بمعنى أن أنخفاض السعر من ١٠ جنيهات الى ٨ جنيهات مثلا لا يعنى أن نسبة التغير فى السعر هى :

$$\frac{١٠ - ٨}{١٠} \times ١٠٠ = ٢٠\%$$

وأنما تحسب نسبة التغير كما يلى :

$$\frac{١٠ - ٨}{\left(\frac{١٠ + ٨}{٢}\right)} \times ١٠٠ = ٢٢٫٢\%$$

كذلك فان زيادة المبيعات من ٥٠٠ الى ٧٠٠ وحدة والمقرونة بانخفاض السعر تعنى أن متوسط التغير فى الكمية هو :

$$\frac{٧٠٠ - ٥٠٠}{\left(\frac{٧٠٠ + ٥٠٠}{٢}\right)} \times ١٠٠ = ٣٣ر٣\%$$

وواضح أن متوسط التغير فى كمية المبيعات أكبر من متوسط التغير فى السعر وهنا يكون الطلب مرنا نسبيا للسعر •

ومن الممكن استخدام المعادلة البسيطة التالية فى قياس مرونة الطلب

$$\left(\frac{ك_١ - ك_٢}{\left(\frac{ك_١ + ك_٢}{٢}\right)}\right) \div \left(\frac{س_١ - س_٢}{\left(\frac{س_١ \div س_٢}{٢}\right)}\right)$$

حيث : $ك_١$ هى كمية المبيعات قبل تغير السعر •

$ك_٢$ هى كمية المبيعات بعد تغيير السعر •

$س_١$ سعر البيع قبل تغييره •

$س_٢$ سعر البيع بعد تغييره •

وذلك على أساس أنه اذا كانت نتيجة هذه المعادلة أقل من واحد صحيح فان معناه أن الطلب غير مرن للسعر والعكس صحيح مع ملاحظة أن الاشارات السالبة (بالناقص) فى هذه المعادلة يتم اهمالها ويستكمل الحساب بشكل عادى •

اما اذا كانت مرونة الطلب السعرية تساوى واحد صحيح فان ذلك معناه أن معدل الانخفاض أو الزيادة فى المبيعات مساو لمعدل الانخفاض أو الزيادة فى السعر ولا يترتب على ذلك تأثير على اجمالى الايرادات •

وعندما تزيد المرونة عن واحد صحيح فان هذا معناه أن الطلب على السلعة مرنا للتغيرات السعرية •

ويفيد مبدأ المرونة السعرية فى تحليل ما اذا كان السعر الذى تطبقه المنشأة مرتفع كثيرا أو منخفض كثيراً • فمن وجهة نظر تعظيم الـربح يكون السعر مرتفع كثـير اذا كان الطلب مـرنا Elastic ويكون منخفض كثيرا اذ كان الطلب غير مرن Inelastic أما من ناحية تعظيم الارباح Profits فان هذا التحليل بالشكل السابق بيانه سوف يعتمد على تطور التكاليف فاذا كانت تكلفة الوحدة الواحدة ثابتة خلال مـدى معين من معدلات الانتاج فان التحليل السابق سيكون منطبقا على الربح كما هو على الايرادات أما اذا كانت تكلفة الوحدة تتغير من مستوى أنتاجى الى آخر فان هذا التحليل قد لا يطبق على الارباح • فلو كانت تكلفة الوحدة تزداد عند انخفاض معدلات الانتاج وكان الطلب غير مرنا نسبيا فانـه يمكن للمنشأة زيادة اجمالى ايراداتها عن طريق رفع السعر الا أن ذلك قد يؤدى الى نقص المبيعات لدرجة تزداد معها تكلفة الوحدة لنقطة تزداد فيها الايرادات بشكل غير متعادل مع الزيادة فى اجمالى التكاليف •

(جـ) طرق قياس مرونة الطلب السعرية :

هناك عدة طرق لقياس مرونـة الطلب عـلى السلعة منها على سبيل المثال اجراء مسح ميدانى مباشر لغير المشترين لمنتجات أو خدمات المنشأة وسؤالهم عما اذا كانوا سوف يحصلون على منتجات أو خدمات المنشأة اذا ما خفضت أسعارها بنسبة كذا • كذلك يمكن اجراء تحليل احصائى للعلاقة بين السعر وكمية المبيعات وهو تحليل يعتمد على البيانات التاريخية وهناك أيضا طريقة الاختبار السوقى Market test على عينة من المشترين المرتقبين لتقديم عروض خاصة مخفضة للسلعة أو الخدمة لهم ودراسة نسبة المشترين الفعليين منهم خلال الفترة المحددة للعرض الخاص •

وبعد الانتهاء من هذا العرض الموجز للاطار العام للتسعير فى ظل نظرية العرض والطلب ننتقل الى طرق التسعير التى تعتمد على المنشأة فى تسعير منتجاتها وخدماتها ونسبق ذلك بلمحة سريعة عن تطبيق المفاهيم والسياسة العامة فى التسعير •

ثانيا : العوامل التى تؤثر فى قرارات التسعير :

(أ) خصائص السوق :

١ — دوافع الشـراء : تختلف فاعلية السعر (سعر معين) كعنصر مساعد فى البيع حسب دوافع الشراء فمثلا سيكون للسعر أهمية فى الدرجة الثانية اذا كان الصنف المطلوب من النوع الذى يتأثر بالموضـة والمظهر الاجتماعى مثلا حيث لا يهم انخفاض السعر مع سوء المظهر والمـوديل كذلك فى حالة الانتاج الصناعى يكون الاساس فى المواصفات وجـودة الاداء ودرجة المتانة والتعمير الا اذا كانت هناك عدة ماركات من نفس الصنف حيث يتم هنا اختيار أقل سعر بينها • كذلك فى حالات معينة فى السلع الاستهلاكية يكون معروف أحيانا أن اسم تجارى معين أكثر شهرة وأعلى سعرا ومن هنا فان حد المستهلكين سوف يشترى هذا الصـنف لمجرد أن الآخرين سوف يعلمون أنه يشترى الصنف الافضل والاعلى سـعرا •

٢ — معدل تكرارية الشراء : يلزم أن تحقق السلع ذات معـدل الدوران المنخفض معدل هامش ربح مرتفع لتعويض ذلك (كما فى حالة أدوات التجميل) بعكس الحالة فى السلع سريعة الـدوران حيث يكتفى بهامش منخفض يعوضه ارتفاع دوران البيع •

٣ ــ الطلب السوقى : بمعنى أنه عندما يكون الطلب غير مرن على سلعة من السلع فانه لن يفيد فى هذه الحالة تخفيض السعر فى شيء لتنمية مبيعات وأرباح السلعة فى السوق وبالعكس فان رقم اجمــالى ايرادات المبيعات (كمية × سعر) قد تنخفض نظرا لأن رقم الكمية سيظل ثابتا (بعد تخفيض السعر) ٠

ومن ناحية أخرى فانه يمكن زيادة حجم الطلب عــلى سلعة مــا دون الاضطرار الى خفض السعر وذلك فى حالة امكانية الاعتماد عــلى برامج وأنشطة مختلفة فى تنشيط وزيادة حجم الطلب ٠

٤ ــ هيكل وأنماط توزيع : يجب مــراعاة هيكل توزيع الــدخل فى المجتمع عند اتخاذ قرار السعر ٠ فاذا حدث تغيير فى هيكل توزيع الدخل فى المجتمع السوقى لزم أحداث تغيير فى السعر يتمشى مع التغيير فى الهيكل السعرى ٠ فمثلا اذا زادت معدلات الدخل للفئات المتوسطة مــن المشترين (ونظرا لزيادة اعدادهم) بمعنى تحول الاهتمام السوقى من الفئات مرتفعة الدخل (قليلة العدد) الى متوسطة الدخل بعــد أرتفاع معدل دخولهم فانه يمكن استغلال ذلك بتخفيض السعر المرتفع (المحدد أصلا للفئات مرتفعة الدخل) لدرجة تسمح للفئات المتوسطة كثيرة العدد (بمستوى دخلهاالجديد) بشراء السلع بكميات كثيرة مما يزيــد اجمالى المبيعات والانتــاج ويمكن أن يتم ذلك بتجزئة الكمية الكثيرة (المبــاعة للفئات مرتفعة الدخل) فى كميات صغيرة (عبوات أصغر أو عدد قطع أقل) تتلائم مع قدراتهم مع الاحتفاظ فى نفس الوقت بالفئات مرتفعة الدخل ٠

(ب) التكاليف :

١ ــ تكاليف الصنع : وهىتمثل نسبة ملموسة من اجمالى التكاليف فى المشروعات الصــناعية ، ويمكن تخفيض هــذه التكــاليف اذا أمكن استخدام الطاقة النتاجية للحد الاقصى لها الامر الذى يقلل مــن تكلفة

الوحدة • اذا ربطنا ذلك السعر نجد أنه يمكن فى حالة عـدم الاستغلال الكامل للطاقة الانتاجية تخفيض السعر باستراتيجية لتنمية الطلب عـلى السلعة مما يترتب عليه زيادة الانتاج واستغلال أفضل للطاقة ومـن ثم تخفيض تكلفة الوحدة •

تكاليف البيع : كثيرا مـا تكون تكـاليف البيع أكبر نـوع مـن التكاليف فى المنشآت ، ويكون للتغيرات السعرية تأثير على هذه التكـاليف اذا أدت تلك التغيرات السعرية الى تغيير فى الطلب على السلعة فلو كان تخفيض سعر السلعة ينمى الطلب عليها فانه يمكن فى هذه الحالة تخفيض حجم الانفاق على الترويج والبيع الشخصى لأن تخفيض السـعر نفسه سيقوم بدور تنشيط المبيعات • كـذلك بالنسبة لتكاليف النقل والشحن والتخزين فهـذه كلهاتنخفض مع زيـادة حجم الطلب فى ظل تخفيض السـعر •

٣ ـ المصروفات المشتركة : فى حالـة مزاولة أحدى المنشآت لأكثر من نشاط أو منتج فانهاسوف تواجه مشكلة فى التسعير عند بحث كيفيـة توزيع المصروفات المشتركة علىتلك المنتجات والمفروض أن يتم ذلك بما يسمح بتسويق هذه المنتجات بشكل مربح حسب الظروف التسويقية لكل منتـج •

٤ ـ نقطة التعادل : يكون لنقطة التعادل أهمية كبيرة عند اعـادة تركيب أسعار السلع الحالية أو تسعير سلع جديدة ولذلك يجب أن تعـد المنشأة تحليلا لمجموعة أسعار بديلة ومبيعات التعادل فى حالة كل سعر من تلك الاسعار • ويظهر تحليل التعادل التغييرات المختلفة فى المصروفات الثابتة والمتغيرة وسعر البيع وأثرها على ربحية المنشآت •

جـ) المنافسـة :

لا يمكن أن تتجاهل منشأة ما أسعار السلع المنـافسة أو البديلة فى

السوق ولا ترتبط حالة المنافسة هنا بعدد المنافسين ، فقد يكون العدد قليل لكن المناخ التنافسى متواجد بكل القوة والوجود • وتعتمد أهمية المنافسة كعنصر مؤثر فى التسعير على طبيعة السلعة ذلك أنه كلما كانت درجة التنميط فى المواصفات كبيرة بين السلع التنافسية لدرجة يصعب معها تمييز السلعة عن السلع المنافسة يكون لكل من السعر والخدمة دور كبير كقوى تنافسية فى السوق •

(د) قنوات التوزيع : يكون لنظام التوزيع المتبع فى المنشأة تأثير على تحديد الاسعار وذلك بحيث يراعى فى السعر ترك مجال لكل حلقة من حلقات التوزيع بتحقيق عائد مناسب وكذلك يراعى وصول السلعة فى النهاية بمستوى سعرى مناسب للمستهلك الأخير •

(هـ) القوانين المنظمة للاسعار : يخضع كثير من السلع لتشريعات سعرية تنظم وتشرف على تسعير هذه السلع بشكل أو بأخر يختلف بأختلاف النظام الاقتصادى والتسويقى فى الدولة من رأسمالية الى اشتراكية وخلافه الامر الذى يجب مراعاته بواسطة المنشأة عند تسعير أو اعادة تسعير السلع التى تتعامل فيها • وتختلف أشكال التنظيم التشريعى الخاص بالاسعار ومنها :

١ ــ التحديد الرقمى للسعر الذى تباع به السلعة •

٢ ــ تحديد الحد الادنى الذى لا يجب أن يقل السعر عنه (كما يحدث أحيانا بالنسبة لمشروعات الانفتاح الاقتصادى لحماية الانتاج المحلى من المنافسة السعرية) أو تحديد الحد الاقصى الذى لا يجب أن يزيد السعر عنه •

٣ ــ اباحة أو حظر البيع بالائتمان •

٤ — تنظيم معدلات سعر الفائدة المسموح بها فى حالة البيع بالائتمان •

٥ — تنظيم حالات تخفيض الاسعار (الخصم) من ناحية السماح بها أو حظرها مبدئيا ومن ناحية طول فترة التخفيض ومعدلاته وشروطه سواء شمل ذلك فترات المواسم أو فترات التخفيض (الخصم) والاوكازيونات وفترات المعارض الخاصة وانتاج العبوات متعددة الوحدات وغيرها •

٦ — تنظيم عمليات التحميل السلعى كوسيلة غير مباشرة للتلاعب فى الاسعار والتحايل عليها •

٧ — تنظيم عمليات الحجز السلعى وسداد الثمن مقدما (خاصة لفترات طويلة نسبيا) وهناك نماذج كثيرة من التشريعات السعرية كما فى الولايات المتحدة ضمن تشريعات شرونى فى ١٨٩٠ ومنها كذلك النصوص التى تضمنها تشريع ميللر فى ١٩٣٧ عن العدالة السعرية فى التعاملات التجارية Fair Trade Clause وتنص على توحيد السعر على طول خط التوزيع بمعنى أن سعر البيع للمستهلك والذى يتفق عليه المنتج مع الموزع يلزم به أى موزع آخر يتعامل مع الموزع فى المقاطعة المحددة للتعامل معه جغرافيا وذلك بمجرد أخطار هؤلاء الموزعون بسعر البيع للمستهلك والمتعاقد عليه مع المنتج • ورغم أن قوانين العدالة السعرية تعنى قيد على الموزعين فى استخدام السعر كعنصر من عناصر المنافسة السوقية (بتخفيض أسعارهم عن سعر البيع لدى المنتج نفسه) وذلك لمنافسة الموزعين الآخرين فان كثير من الموزعين يؤيدون هذا التشريع باعتبار أنه يلغى المعركة السعرية فيما بينهم فى السوق بينما يرى البعض أن هذا التشريع يحرمهم من المساواة على السعر وأنه يقلل أهمية السعر كعنصر من عناصر المنافسة •

ومن التشريعات السعرية الهامة فى الولايات المتحدة أيضا تلك التى تمنع التمييز السعرى (عام ١٩١٤) لنفس السلعة لعملاء مختلفين واذا كانت بعض الشركات تطبقه بغرض الوصول الى موقف احتكارى فى السوق أو حصر المنافسة بين عدد قليل من المنتجين الذين يسيطرون على السوق •

ثالثا : طرق التسعير :

ورغم أن أصل الهدف من التسعير واحد — وسيبقى كذلك — وهو الحصول على ايرادات أكبر من حجم المصروفات الأأن المنشآت تحاول أن تعتمد على استراتيجيات وسياسات مختلفة فى سبيل تحقيق هـذا الهـدف •

وقد استخدمت معظم المنشآت ولسنوات طويلة التسعير لجذب مزيد من المشترين ولزيادة حجم البيع وكلما كانت هناك توقعات بزيادة المبيعات كانت المنشآت على استعداد لتخفيض السعر وهامش الربح • الا أن هناك منشآت كثيرة اتجهت بعد ذلك نحـو تطبيق مفهوم التسـعير من أجل الربحية Pricing for profit بقـدر ما هو تسعير من أجل تنمية حجم المبيعات ، بمعنى أن التركيز أصبح على تنمية الارباح كهدف أول ولـه أولوية على هدف تنمية المبيعات •

وقد ازداد اهتمام المنشآت بالتسعير كثيرا انطلاقا من أنه وأن كانت عناصر المزيج التسويقى مثل الاعلان والتوزيع والتخطيط السلعى والتسعير تساهم كلها فى تنمية المبيعات الا أن التسعير وحدة الذى يعمل مباشرة على تحقيق الارباح ، وأن العناصر الاخرى تمثل تكلفة Cost بذلك فان مساهمتها المباشرة فى الارباح تأتى عن طريق تخفيض هذه التكلفة وحتى ذلك مرهون ببقاء السعر (العنصر المباشر) كما هو بدون تخفيض •

وتمثل اهتمام المنشآت بالتسعير فى محاولة جذب أنتباه ومساهمات الاجهزة المختلفة بالتسعير وعدم اعتبار التسعير مشكلة بيعية ميدانية تظهر

فى مرحلة بيع السلعة فى السوق ، وشمل اهتمام المنشآت بالتسعير أيضا زيادة الاعتماد على المتخصصين فى التسعير فى اتخاذ قرارات التسعير بالمنشأة وكذلك زيادة الاعتماد على الحاسب الآلى فى اجراء التحليلات السعرية والتكاليفية والربحية لتوخى الدقة فى تحديد الاسعار وتخطيط نظم المعلومات التسويقية بحيث يمكن مراجعة الاسعار أسبوعيا أو حتى يوميا شاملة كافة المتغيرات المختلفة التى تؤثر فى هذه الاسعار وهو الامر الذى تيسر كثيرا باستخدام الحاسب الآلى •

وازاء التنوع السلعى الكبير وأختلاف طبيعة كل سلعة والظروف التسويقية لها والمنافسة والمرحلة التى تمر بها السلعة من مراحل دورة حياتها الى آخره يكون من الصعب اتباع نظام واحد واجراءات وقواعد واحدة فى التسعير لكل هذه المنتجات • حتى فى المنشأة الواحدة لابد وأن تختلف فلسفة واجراءات وقواعد التسعير فيما بين المجموعات السلعية • فهناك فى المنشأة الواحدة منتجات معينة لم تتغير أسعارها لسنوات طويلة ومنتجات أخرى تختلف أسعارها الحالية كثيرا عن أسعارها فى العام الماضى فقط وهناك منتجات خاضعة للتغيرات السعرية على فترات زمنية أقل بكثير من ذلك ، ولمزيد من الايضاح هنا نجد مثلا أن السلع التى استقرت فى السوق ومرت بمرحلة النمو واكتسبت فيها المنشأة خبرات واسعة وكبيرة يكون مجال تخفيض التكلفة فى المواد الخام والعمالة والجودة وخلافه كبيرا بعكس السلع المستجدة فى أولى حياتها فى الاسواق •

ورغم أن المدخل التقليدى فى التسعير والذى يضم مجموعة عناصر التكلفة والربح والطلب والمنافسة هو نفسه لم يتغير الا أن الاوزان النسبية والاولويات المعطاه لكل عنصر منهاتتغير وتتفاوت حسب طبيعة السلعة (استهلاكية أو سلع خاصة) وحسب المنشأة (صناعية ، جملة أو تجزئة) وحسب السوق (مشترى صناعى أو استهلاكى) وحسب الاهداف العامة للمنشأة ونوع الادارة وكل العناصر الاخرى التى تجعل أى منشأة مختلفة عن الاخرى فى ظروف عملها • ففى قطاع الصناعات

الكيماوية مثلا تميل شركة ديوتونت للتركيز على السلع الخاصة ذات المعدل الربحى المرتفع وهى تتبع فى ذلك استراتيجية سعرية معينة فأنها تبدأ فى تسعير هذه السلع بمعدلات أسعار مرتفعة ثم تتدرج فى انخفاض السعر كلما زاد العرض والمنافسة فى السوق ، وهناك شركات أخرى فى قطاع الصناعات الكيماوية تتبع منهجا عكسيا تماما حيث تبدأ بأسعار منخفضة وتسيطر على نصيب سوقى كبير وبذلك تحقق وعلى مدى زمنى طويل من السيطرة السوقية الارباح المرتقبة ، وهناك اختلافات فى المدخل السعرى بين هاتين المنشأتين وبين المنشآت التى تعمل خارج القطاع الكيماوى مثل القطاع التجارى فى الجملة والتجزئة وذلك لاختلاف هيكل وعناصر التكلفة ومعدلات التغير والتحكم فيها •

ومن ذلك يتضح أنه من الصعب أن تكون هناك معادلة موحدة ونمطية فى التسعير لكل المنشآت وفى كل الاوقات ولذلك فان الادارة الناجحة هى التى تدرس الظروف الخاصة بالمنشأة وتصمم نظاما للمعلومات السعرية التى تغير فى تخطيط نظام الاسعار الخاص بها والذى يلائم ظروفها ، وتفيد فى اتخاذ القرارات اللاحقة للتسعير الاصلى والمتعلقة مثلا بالخصومات ، والخدمات الخاصة وغيرها والتى تمثل فيما بينها من ٥ ٪ الى ٢٠ ٪ تخفيض فى السعر الاصلى •

ومن أهم الطرق المتبعة فى تسعير السلع والخدمات ما يلى :

(أ) التسعير على أساس التكلفة :

١ ـــ التسعير بنسبة الربح المضاف Markup pricing

يتبع عدد كبير من المنشآت مبدأ التسعير على أساس من التكلفة حيث تؤخذ كل عناصر التكلفة فى الحسبان بما فى ذلك التوزيع العشوائى للمصروفات الثابتة والمصروفات الاخرى • ومن أبسط طرق التسعير (على أساس التكلفة) طريقة نسبة الربح المضافة وطريقة النسبة المضافة

من التكلفة والطريقتين متشابهتين فى أن السعر يتحدد باضافة نسبة مئوية ثابتة لتكلفة الوحدة • وفى الطريقة الاولى تضاف نسبة محددة نسبيا ولكنها تختلف من سلعة أو مجموعة سلعية لاخرى أما طريقة النسبة المضافة للتكلفة فهى تستخدم فى تسعير الاعمال غير النمطية أو الروتينية والتى يصعب تحديد تكلفتها مقدما •

وفى العادة — وحتى حسب ما أظهرته بعض الدراسات الميدانية (١) فان معظم متاجر التجزئة التى تعتمد على طريقة نسبة الربح المضاف لا تستند الى قاعدة معينة مدروسة فى تحديد النسبة وانما يتم ذلك بطريقة عشوائية تقترن فى العادة بظروف السوق والاسعار السائدة ومعدلات الربح المقارنة وبذلك فان هذه الطريقة تعتمد على طريقة غير علمية فهى لا تأخذ فى الاعتبار مرونة الطلب الامر الذى لا يمكن أن يتحقق معه هدف تعظيم الربح الا بطريق الصدفة سواء فى الاجل الطويل أو الاجل القصير • وذلك من منطلق أنه مع تغير مرونة الطلب فى السوق ، كما يحدث ذلك سواء بشكل موسمى أو مع المرونة التجارية المعروفة أو خلال مراحل دورة حياة المنتج ، فانه من المنطقى أن تتغير معها نسبة الربح • فانه يفترض أن رفع الأسعار عن السوق سوف يؤثر على الطلب بالانكماش وان كان تخفيض السعر لا يؤدى الى زيادة المبيعات — ويختار المنتج الذى يتبع سياسة سعر السوق تفادى المنافسة السعرية والاعتماد على عناصر أخرى كأدوات بيعية كالاعلان وتطوير السلعة وغير ذلك •

وقد يختار المنتج أن يخفض سعر السلعة عن سعر السوق لزيادة مبيعاته ومنع أى منافسين جدد من دخول السوق • أما البيع بسعر أعلى من سعر السوق فهى سياسة تعتمد على عدد من العناصر أهمها : زيادة جودة السلعة مقابل السعر المطلوب وأيضا استعداد المستهلكين لدفع سعر

---

(1) Preston, L. E., Profits, eompctition, and rules of humb in retail food pricing, Borkeley, califf., univercity of

أعلى من السوق عندما تكون هناك مزايا تخصصية فى السلعة يضعها عند مستوى اجتماعى يشبع حاجة المشترين ٠

(جـ) الاعتماد على سياسة الخصم فى التسعير : يمكن للمنتج اتباع سياسة الخصم فى التعامل مع منافذ التوزيع بمعدلات مختلفة نظرا لاختلاف جهود ودور كل منهم ولذلك فانه يحمل متاجر الجملة بسعر أقل من متاجر التجزئة وبالتبعية فانه يحمل المستهلك النهائى — فى حالة التعامل المباشر — بسعر أعلى من سعر تاجر التجزئة ليسمح لهم بتحقيق معدلات ربحية كافية ويمنع القانون أحيانا تعدد الاسعار لنفس السلعة للمستهلكين (١) لعدم التمييز بينهم وضمان المعاملة بالمثل ٠

ومع ذلك فان استخدام هذه الطريقة فى التسعير شائع بين منشآت الاعمال لعدة أسباب منها عدم صعوبة تقدير تكاليف النشاط مقدما بالمقارنة بتقدير ظروف الطلب ومن ثم فانه من السهل ربط السعر بتكلفة الوحدة مع المنتج حيث لا يضطر البائع لتغيير السعر والربحية مع تغيير الطلب ٠ كذلك عندما تستخدم كل المنشآت هذه الطريقة فى التسعير فان أسعارها ستكون متساوية اذا ما كانت التكاليف ونسبة الربحية مساوية لهم الامر الذى يقلل المنافسة السعرية الى الحد الادنى على عكس الحال اذا ما كانت المنشآت تحدث تغيرا فى أسعارها وربحيتها مع تغير الطلب السوقى ومن ناحية أخرى فان هناك شعور بأن هذه الطريقة فى التسعير تعتبر عادلة من الناحية الاجتماعية لكل من المشترين والبائعين ، فالبائع لا ينتهز فرصة تزايد الطلب فى رفع السعر وفى نفس الوقت فهو يحقق نسبة عائد عادل على استثماراته (لآخذه التكلفة فى الحسبان عند تحديد السعر) ٠

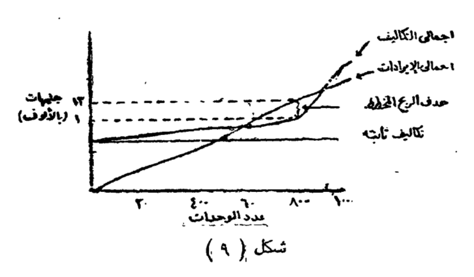
---

(1) Still, R. R., and Candiff, E. W. Sales Management prentic-Hall Inc., 1969, p. 605.

٢ — التسعير بالهدف الربحى Target pricing

فى ظل هذه الطريقة من طرق التسعير على أساس التكلفة تحـاول المنشأة أن تحدد السعر الذى يحقق لها عائدا مخططا على اجمالى تكاليفها عند معدل تقديرى لحجم المبيعات كأن تخطط المنشأة أنها سوف تحدد أسعارها بحيث تحقق لها نسبة ٢٠ ٪ أو نسبة ١٥ ٪ أو ٣٠ ٪ فى المتوسط عائد على استثماراتها فى الاجل الطويل • وتستخدم هذه الطريقة عـادة فى المنشآت والهيئات التى تقدم خدمات عامة مثل النقـل والمواصـلات والاتصالات وغير ذلك أو فى المنشآت التى تعتمد على استثمارات ثابتة ضخمة والتى تحكمها قواعد تنظم معـدلات ربحيتها فى ظـل الظروف الاحتكارية أو شبه الاحتكارية التى تعمل فيها •

وتتلخص اجراءات تطبيق هذه الطريقة فى التسعير كمـا يتضح فى الشكل (٩) (١) — فيما يلى :



شكل (٩)

* اعـداد تقديرات اجمـالى التكاليف عنـد مستويات الانتـاج المختلفة ، ويظهر منحنى اجمـالى التكاليف فى الشـكل (١٤) يتدرج فى الارتفاع الى أن يصل نقطة الحد الاقصى للطاقة الانتاجية •

---

(1) Kotler, P. Marketing. management, prentice hall of India private limited, 1968. p. 364, New Delhi.

* تحديد مستوى الانتاج الذى تتوقع المنشأة أن تصل اليه خلال فترة الخطة بمعنى أنه اذا توقعت الادارة أن تستغل ٨٠ ٪ من طاقة الانتاج خلال فترة الخطة فان ذلك يعنى أنها سوف تنتج ٨٠٠ وحدة اذا كانت الطاقة القصوى ١٠٠٠ وحدة • فاذا افترضنا ان اجمالى التكلفة عند هذا المستوى الانتاجى (٨٠٠ وحدة) هو ١٠٠٠٠ جنيه •

* تحدد الشركة الهدف الربحى (العائد) الذى ترغب فيه وتسعى الى تحقيقه • فاذا كان ذلك مثلا ٢٠ ٪ من التكلفة فان ذلك معناه أنها تسعى الى الحصول على ٢٠٠٠ جنيه ربح صافى •

وهذا معناه أنه سيكون هناك نقطة على منحنى اجمالى الايرادات شكل (٢٠) تساوى ١٢٠٠٠ جنيه مقابل استغلال ٨٠ ٪ من الطاقة الانتاجية كما أنه سيكون هناك نقطة على منحنى اجمالى الايرادات تساوى صفرا من الجنيهات أمام عدم استخدام أى جزء من الطاقة الانتاجية • ويمكن استكمال منحنى اجمالى الايرادات بايصال هاتين النقطتين ببعضهما البعض •

ويتحدد السعر فى هذه الحالة ، بانحدار منحنى الايرادات الكلية وهو ١٥ جنيه وبذلك فان المنشأة تستطيع بهذا السعر أن تحاول أن تبيع ٨٠٠ وحدة وبذلك تحقق العائد المخطط على الاستثمار وهو ٢٠ ٪ أو ٢٠٠٠ جنيه •

ونلاحظ فى هذه الطريقة أن المنشأة تستخدم تقديرات رقم المبيعات فى استخراج السعر • ولما كان السعر ذاته يؤثر فى حجم المبيعات فان السعر الذى يتم حسابه (١٥ جنيه) قد يكون مرتفعا كثيرا أو منخفضا كثيرا لتحقيق رقم المبيعات التقديرى مما يبين أن التحليل ينقصه عنصر الطلب وربطه بالسعر وبيان العلاقة بينهما عند مستويات الاسعار المختلفة

حتى تختار المنشأة النقطة التى تحقق العلاقة بين الطلب والسعر عندها الهدف الربحى لهـا •

(ب) التسعير على أساس الطلب Demand - oriented pricing

تركز هذه الطريقة فى التسعير على مستوى الطلب بحيث ترفع الاسعار عندما يزداد الطلب وتخفض عند انخفاض الطلب وذلك لتغطية الربح رغم ثبات تكلفة الوحدة الواحدة فى الحالتين •

— ومن الاشكال الشائعة للتسعير على أساس الطلب التمييز السعرى Price discrimination حيث يتم بيع نفس السلعة بسعرين أو أكثر • وهناك تعريف آخر (١) للتمييز السعرى بأنه بيع السلعة بسعرين مختلفين أو أكثر مع عدم اختلاف التكاليف الحدية • ولذلك فان خصم الكمية لا يعتبر نوعا من أنواع التمييز السعرى •

ويختلف التمييز السعرى حسب الاساس الذى يقوم عليه التمييز كما يلى :

١ — التمييز على أساس المستهلك •

وهو التمييز الشائع فى بيع الاجهزة والسيارات رغم تساوى التكلفة حيث قد يختلف سعر الشراء حسب مساومة المشترى ومعرفته بالسوق والاسعار أو حسب حجم الطلب •

٢ — التمييز على أساس المنتجات :

ويحدث ذلك عند اختلاف أسعار أصناف مختلفة من المنتج نفسه الا أن فرق السعر لا يساوى فرق التكلفة • مثال ذلك انتاج ثلاجة بلون آخر

---

(1) Stigler, G., The Theory of price, rev. ed., Macmillan Company, 1952, p. 214.

غير اللون الأبيض الأمر الذى يكون له أثر نفسى على المشترى بما يكلفه سعر أعلى من فرق التكلفة • وقد يحدث العكس بمعنى أن يقل فرق السعر عن فرق التكلفة لتحفيز المشترين وتضخيم كمية المبيعات •

٣ — التمييز على أساس المكان :

هذا النوع من التمييز هو نوع شائع بدوره كونه يعكس الاختلافات المكانية للخدمة الامر الذى يرتبط بحجم الطلب على كل قطاع مكانى • فمثلا فى ملعب من الملاعب الرياضية ورغم تساوى تكلفة المقاعد الا أن اختلاف درجة الطلب على الاماكن المختلفة فى الملعب يؤدى الى اختلاف سعر استخدام هذه الاماكن حسب الطلب عليها • ذلك أن التسعير المرتفع نسبيا لكل المقاعد سواء مقاعد الوسط أو المقاعد الامامية نسبيا أو المقاعد العلوية والمتباعدة والخلفية سيزيد الضغط على مقاعد الوسط وتبقى المقاعد الخلفية فارغة مما لا يحقق أكبر ربح ممكن تحقيقه لذلك فان التسعير المنخفض نسبيا سيجعل هناك سباق بين المتفرجين ليحظى كل منهم بأولوية المقاعد المفضلة • ان أفضل وسيلة فى هذه الحالة لتعظيم الربح هى اختلاف السعر حسب المكان ليكون كل متفرج فى القطاع الذى يتناسب مع قدرته ورغبته •

٤ — التمييز على أساس زمنى :

نلاحظ أن الطلب على المنتجات يختلف سواء على مدار الدورة التجارية أو فى المواسم أو حتى خلال اليوم الواحد أو حتى بين الساعات الزمنية فى الفترة الواحدة من اليوم • مثال ذلك أسعار خدمات الاتصالات التليفونية غير المحلية • وبصفة عامة فان سياسة اختلاف الاسعار مع تساوى التكلفة تساعد على تحقيق المزيد من الارباح بسبب الاستفادة من مستوى الطلب فى كل وقت •

ويتطلب تطبيق أى شكل من أشكال التمييز السعرى توافر شروط معينة أهمها (١) :

* امكانية تجزئة الاسواق حسب مستوى الطلب فى كل منها •

* عدم توقع قيام المشترين من الاجزاء السوقية منخفضة السعر ببيع المشتريات ذاتها فى الاجزاء الاخرى مرتفعة السعر •

* عدم وجود فرصة أمام المنافسين فى الاجزاء السوقية مرتفعة السعر لبيع منتجاتهم المنافسة بأسعار منخفضة •

* ألا تكلف عملية تجزئة الاسواق وتحديد أسعار مختلفة فيها ومراقبة تنفيذها أكثر من العائد البيعى والربحى الناتج عن ذلك •

(جـ) التسعير على أساس المنافسة Competition Oriented pricing

وملخص هذه الطريقة أن المنشأة تحدد أسعار منتجاتها أو خدماتها على أساس من أسعار منافسيها فى السوق • ولا يعنى ذلك طبعا ضرورة تحديد نفس أسعار المنافسين وانما قد يحدث أيضا تحديد أسعار المنشأة بنسبة مئوية أعلى أو أقل من المنافسين • ولعله من الواضح أن هذه الطريقة فى التسعير لا تقوم على الربط الثابت بين السعر والتكلفة أو الطلب ذلك أنه حتى اذا تغيرت التكلفة والطلب على منتجاتها فان المنشأة تبقى على أسعارها اذا ما أبقى المنافسون على أسعارهم كما هى • وعلى العكس من ذلك فان السعر قد يتغير مع الاسعار المنافسة حتى بدون تغيير فى الطلب أو التكلفة الخاصة بالمنشأة •

ومن أهم أشكال هذه الطريقة فى التسعير ما يلى :

١ — التسعير بالمعدل السائد أو الجارى Ging - Rate pricing

---

(1) Ibid. p. 315.

وفى ظل هذه الطريقة تحاول المنشـأة أن تحافظ على تطبيق متوسط سعر الصناعة التى تنتمى اليها فى السوق وتطبق هذه الطريقة فى التسعير والتى يطلق عليها أحيانا التسعير بالمثل أو المحاكاة فى التسعير لعـدة أسباب منها صعوبة قياس التكلفة ، كـذلك فان متوسـط سعر الصناعة يعبر عن اجماع عام على سعر معين يحقق عائد عادل على رأس المـال وأيضا بسبب صعوبة قياس رد فعـل السوق من مشترين ومنافسـين للاختلافات السعرية وتناسب هذه الطريقة حالة المنتجات المتماثلة بصرف النظر عن كون السوق نفسه يقوم على أساس تنافسى أو أساس احتكارى وبالنسبة للمنشأة التى تتعامل فى سلع متشابهة فى أسواق تنافسية فانه لا يكون أمامها مجال كبير للاختيار فى التسعير وتحـديد الاسعار والتى تتم عن طريق اطار سوقى شامل يضم عددا كبيرا من المستهلكين وآخر من البائعين يتعاملون فى السوق وعلى دراية تامة بظروف هـذا السـوق وحيث تتحدد الاسعار بشكل جماعى شبه موحـد فيما بينهم جميعا . ولا تضطر المنشأة فى هذه الحالة أن تبيع بأقل من سعر السوق السـائد والذى تستطيع أن تبيع به كل انتاجها . وباختصار فانه فى أسواق السلع المتشابهة والتى تسودها ظروف تنافسية كاملة لا يكون للمنشأة الاختيار فى قرار التسعير ولا حتى فى باقى القرارات التسويقية الاخرى ويتركز دورها فى مراقبة عناصر التكلفة خاصـة تكلفة التوزيع وهى أكبر تكلفة فى هذه الحالة نظرا لانخفاض دور الاعلان والدعاية والترويج وغيرها .

وفى ظل ظروف احتكار القلة فانه أيضا يطبق سعر السوق السـائد ولكن لاسباب مختلفة أول هذه الاسباب الدراية الكاملة للبائعين — وهم قلة — وأيضا المشترين بأسعار كل بائع ومن ثم فان أى فرق بسيط فى السـعر بالتخفيض سيكون مربحـا للبـائع ولـذلك فان بعض البائعين يستفيدون من ظروف الطلب فى تحقيق المزيد من الربح بأن يرفعوا السعر قليلا عند النقطة التى يكون الطلب عندها مرنا من منطلق أنه من غـير المتوقع أن يرفع البائعون الآخرون أسعارهم .

وأن يخفضوا السعر قليلا عند النقطة التى يكون الطلب عندها غير مرن من منطلق أنه من غير المتوقع أن يخفض البائعين الآخرين من أسعارهم •

رابعا : تسعير الخدمات الاضافية

من أهم مشاكل التسعير فى كثير من المنشآت ما يتعلق بزيادة تكاليف الخدمات المجانية التى كانت تقدمها هذه المنشآت للمشترين ومنها الهدايا وحقائب الشراء والنقل والخدمات المنزلية وخلافه ، الامر الذى يزيد من العبء التكاليفى على المنشآت وتقلل من هامش الربح بالنظر الى : — أولا : الزيادة المتتالية فى معدلات هذه التكلفة على المنشأة وثانيا : المحددات السعرية السوقية سواء من مصادر حكومية أو تنافسية أو خلافه • وتعتمد فلسفة تسعير الخدمات المجانية على منطق أن من لا يريد هذه الخدمات ليس مضطرا لشرائها ، هذا طبعا مع عدم اغفال الآثار البيعية غير المباشرة التى تنتج أصلا من استراتيجية مجانية الخدمات المرتبطة بعمليات البيع الا أن الامر يرتبط بالموقف الربحى والتكاليفى للمنشأة ومعدل الزيادة المتوقع فى المبيعات بالمقارنة بالعبء التكاليفى الاضافى لهذه الخدمات ، وقد طورت بعض المنشآت هذا الاتجاه خطوة أخرى اضافية بأنها فكرت فى نظام التوزيع التعاقدى contract distribution وذلك بعد استخدام الحاسب الآلى فى تحليل اتجاهات الاستخدام من السلع أو الخدمات المقدمة من المنشأة لمختلف فئات المشترين فى الاجل الطويل على أساس الاتفاق مع شرائح العملاء الذين يشترون كميات كبيرة من السلعة على مدى زمنى طويل ويحدد السعر فى الاتفاق ، الامر الذى يقلل من تكاليف البيع والمناولة بالاضافة الى تنظيم تدفق الانتاج وتقليل معدلات التقلب فيه بقدر الامكان بالاضافة الى تخفيض الحد الادنى للمخزون ، ومخزون الامان ليس فقط لدى المنشأة المنتجة بل أيضا لدى المشترين (لضمان الشراء فى ظل العقد المتفق عليه مع المنتج) مما يمكن المنشأة المنتجة من أن تقدم أسعار طويلة الاجل مخفضة على

كميات بيع كبيرة ، ومن المفضل طبعا اتباع هذه الفلسفة فى التسعير فى حالة المنشآت التى تعتبر فى مركز القيادة السعرية للسوق aprice leader والتى تكون منتجاتها قد استقرت فى السوق ووصلت الى مرحلة الاستقرار البيعى والا فان المنشأة سوف تخسر مبيعات كثيرة ، أما حالة تسعير المنتجات الجديدة فهذه لها مشاكل أخرى حيث أن المنشأة تنتج فى هذه الحالة سياسات بديلة فقد تختار سياسة كشط الاسواق skimming بفرض أعلى سعر ممكن وتحقيق أكبر ربح ممكن بسرعة من الاسواق أو قد تختار سياسة غزو الاسواق أو الانتشار والتوسع السوقى contract distribution وهى تعتمد على البدء بسعر منخفض للسلعة الجديدة وذلك لتحقيق سيطرة سوقية ونصيب سوقى كبير فى الاجل الطويل وتحقيق قيادة سوقية للمنشآت فى مجال السلعة ، ورغم اختلاف المدخل بين كل من السياستين فان كثير من المنشآت التجارية والصناعية كانت تعتمد فى التسعير على مبدأ التكلفة زائد نسبة لها من الربح ثم نأخذ فى تعديل السعر بعد ذلك حسب تطور الظروف السوقية ، الا أن الاتجاه السائد الآن فى تسعير المنتجات الجديدة يعتمد على السوق أكثر منه على التكلفة أى أنه يعتمد على دراسة السوق والظروف السوقية للسلعة أساسا وليس فقط التركيز على تكلفة المنشآت ومعدلات الربح المطلوبة وهى كلها حسابات داخلية داخل المنشأة ، وهى منشآت تعتمد فى سياسة كشط السوق على سمعة المنشأة واسمها فى السوق أصلا واضافة الى العوامل الاخرى التى تمثل فى القيمة الاضافية المميزة التى يحصل عليها المشترى فى الشراء من هذه المنشأة بالذات مثل تحسين التعبئة والتغليف وبعد زيادة المبيعات ثم ظهور المنافسة فى السوق تبدأ الاسعار فى الانخفاض •

خامسا : اختيار الاستراتيجية السعرية :

من القرارات الاستراتيجية الاساسية فى تسعير المنتجات ذلك المتعلق بالاختيار بين استراتيجية كشط الاسواق وغزو الاسواق

(عــلاوة على الاستراتيجيات البــديلة الاخــــرى فيمــا بين هاتــين الاستراتيجيتين) •

(أ) سياسة كشط الاســواق :

أثبتت التجارب ملائمة سياسة كشط الاسواق (التسعير بأعلى سعر ممكن مع ميزانية كبيرة للترويج مع تخفيض السعر بعــد ذلك) فى حالة المنتجات التى تمثل تطورا كبيرا وملموسا فى السوق • وعموما هناك أربعة أسباب لنجــاح هــذه السياسة وهى :

١ — يكون الطلب أقل مرونة للتغير السعرى فى أولى مراحل تقديم المنتج للسوق بعكس الحالة عند مراحل الاستقرار وظهور المنافسين بعــد ذلك • وعلى العكس من ذلك تكون مرونـــة الطلب لميزانيـــة الاعــلان والترويج مرتفعة فى المراحل الاولى عن دورة حياة المنتج خاصة بالنسبة للسلع ذات القيمة المرتفعة للوحدة الواحدة حيث يكون من الصعب على المستهلك تقدير قيمة الخدمة التى يمكن أن يحصل عليها من السلعة •

٢ — يكون تقديم منتج جديد للسوق بسعر مرتفع وسيلة فعــالة لتقسيم الســـوق الى أجزاء تختلف عن بعضها فى درجة مرونـــة الطلب السعرى • أن السعر المرتفع فى بداية حياة المنتج يساعد فى كشط السوق غير المرن نسبيا للسعر فى تلك المرحلة ، على أنه يستتبع ذلك تخفيضات فى السعر من شأنها مساعدة المنشأة فى السيطرة على الاجزاء المرنة للســعر فى الســوق •

٣ — أحيانا تكون سياسة كشط الاسواق أكثر أمانا أو على الاقل هى تبدو كذلك للمنتج ، من زاوية أنه من الصعب تقدير درجـــة المرونة السعرية للطلبات فى بداية حياة المنتج ولذلك يكون من الافضل الحصــول من السوق على أكبر عائد سريع خاصة أنه من الصعب كذلك التنبؤ بمعدل التخفيض فى التكلفة مع التوسع فى البيع وأيضا التنبؤ بدرجة التحسين فى تصميم المنتج مع زيادة كفاءة الانتاج •

٤ ـ عادة تحقق الاسعار المرتفعة فى بداية دورة حياة السلع رقما كبيرا من الجنيهات من البيع بالمقارنة بحالة البدء بأسعار منخفضة • وعندما يكون الوضع كذلك فان كشط الاسواق سوف يمول المنشأة بعائد يساعد فى تمويل حركة التوسع فى الاسواق التى تستوعب انتاجا ضخما من السلعة •

(ب) سياسة غزو الاسواق : (الانتشار السوقى)

رغم المزايا السابق عرضها عن اتباع سياسة كشط الاسواق الا أن هذه السياسة قد لا تفيد فى حالات كثيرة من المنتجات الجديدة ، لأنه رغم أن كشط الاسواق يعظم الارباح فى المراحل الاولى من حياة المنتج الا أن هذه السياسة قد تحجب البيع عن كثير من المشترين الذين يجب الاعتماد عليهم فى التوسع السوقى ، وبذلك يكون البديل هو البدء بأسعار منخفضة لضمان الاسواق الكبيرة (التوسع والانتشار) فى بداية حياة المنتج الجديد • ويفضل اتباع هذه السياسة فى الحالات التالية :

١ ـ عندما تكون مرونة الطلب للسعر كبيرة ، حتى فى مراحل تقديم السلعة للسوق •

٢ ـ عندما يكون من الممكن تحقيق وفورات كبيرة فى تكاليف انتاج وتوزيع الوحدة من السلعة عن طريق الانتاج الكبير •

٣ ـ عندما يكون من المتوقع أن تواجه السلعة الجديدة خطر المنافسة الشديدة بسرعة وبعد فترة وجيزة من تقديم السلعة للسوق (ومن ثم يلزم السيطرة على نصيب سوقى كبير من الآن بسعر مناسب) •

٤ ـ عندما لا يكون هناك السوق المتميزة أو الراقية **elite market** أى الشريحة من المشترين المستعدة لدفع أسعار مرتفعة للحصول على الاحدث والافضل من المنتجات •

ورغم أنه من الممكن تطبيق سياسة الانتشار السوقى فى تسعير المنتجات الجديدة فى أى مرحلة من مراحل دورة حياتها ، الا أنه يجب دائما فحص ومراجعة هذه السياسة فى التسعير قبل تسويق المنتج الجديد نهائيا ، كما أنه يجب فحص امكانية تطبيقها مرة أخرى فور تكوين سوق متميز للمنتج • لأنه كثيرا ما يمكن انقاذ منتج من الانهيار والانسحاب من السوق بتطبيق سياسة الانتشار السوقى بعد أن يكون قد تحقق عائد كبير من تطبيق سياسة كشط الاسواق فى بداية مراحل حياة المنتج •

ومن العناصر الاساسية المحددة للاختيار بين سياستى كشط وغزو الاسواق • سرعة رد فعل المنافسين فى تقديم سلع منافسة فى الاسواق ، فاذا ما طبقت سياسة غزو الاسواق فى تسعير المنتج الجديد فان ذلك قد لا يغرى المنافسين على وضع استثمارات كبيرة فى السلعة مقابل عائد ربحى منخفض • وتعتمد درجة السرعة فى فقدان المنتج الجديد لاستقلاليته وتميزه ومركزه السوقى ونزوله الى مستوى التماثل مع باقى السلع المنافسة على عدد من الاعتبارات أهمها :

(أ) اجمالى المبيعات المرتقبة من المنتج ، فكلما كانت التقديرات كبيرة زاد اغراء المنافسين على دخول السوق •

(ب) حجم الاستثمارات اللازمة لانتاج السلعة المنافسة أو البديلة للمنتج الجديد ، فكلما زاد حجم هذه الاستثمارات كلما قلت احتمالات اغراء المنافسين على الدخول فى السوق •

(جـ) قوة الحماية للمنتج الجديد وحفظ حق الاختراع •

(د) درجة قوة وامكانيات المنافسين •

والحقيقة أنه رغم الاحتمالات الكبيرة دائما لاغراء منافسين لدخول أسواق السلع الجديدة الا أن منتج السلعة الجديدة يمكنه الاعتماد على السعر فى احباط وعدم تشجيع المنافسين أو على الاقل تأجيل المنافسة

أى تأجيل غزو المنافسين للاسواق ، وذلك باستخدام أسعار الاستقلال السوقى أو أسعار استبعاد المنافسة Keep out price والتى تتحقق أساسا من خلال استراتيجية غزو الاسواق فى التسعير •

(د) التسعير فى مرحلة النضج السوقى :

من المهم جدا بالنسبة لاجهزة التسعير متابعة الاداء السوقى للمنتج الجـــديد انتقاله من مرحلة لاخرى من مراحل دورة حياته ، ويشمل ذلك القدرة على تمييز لحظة الانتقال مـــن مرحلة لاخرى • وعند دخول المنتج مرحلة النضج والنمو السوقى ثم ظهور المنافسة فى السوق بعد ذلك يكون من المفضل سرعة تخفيض السعر بمجرد بدء ظهور بوادر التدهور فى الموقف السوقى للسلعة • ومن مؤشرات التدهور فى هذه الحالة :

(أ) ضعف معـــدل تفضيل السلعة (بالمقارنة بالمـــاركات المنافسة) ويستدل على ذلك من التداخل والتعارض فى مرونة الطلب بين الســـلع الجديدة المتنافسة بحيث أن المنتج الراكد فى السوق لم يعد يستطيع تحقيق اضافات سعرية (عن السعر المعتاد كما كان الامر فى المراحل الاولى مـــن حياة السلعة) •

(ب) تضيق الفروق المادية بين المنتجات بالنظر الى بعد مـــا يكون أفضل التصميمات من السلعة قد ظهرت فى السوق ونمطت •

(جـ) الانحسار السوقى ، وهو يقاس بمعدل احلال ســـلعة جديدة بسلعة حالية فى المبيعات •

(د) استقرار طرق الانتاج التى يستدل عليها بانخفاض معـــدل التطر التكنولوجى وزيادة متوسط العمر الانتـــاجى للمعـــدات ، وتزايد درجة التنميط فى التكنولوجى المستخدم بواسطة المنافسين •

الفصل الثامن

التخطيط التســويقى

أولا : برنامج التخطيط التسويقى ٠

ثانيا : استخدام أدوات تقييم الاستثمارات فى التخطيط التسويقى ٠

ثالثا : طرق التنبؤ بالمبيعات ٠

مقـــدمة

تعرضنا فى الفصول السابقة من هذا الكتاب الى عدد من الانشـــطة التسويقية الاساسية وهى تخطيط المنتجات والأعلان والتسعير والتوزيع والبيع كل على حدة مع بيان الاطار العام لكل نشـــاط من تلك الانشطة • ونأتى بعد ذلك الى مرحلة الحديث عن ربط كل هذه الانشطة الفرعية ضمن برنامج تخطيطى واحد ومتكامل فيما يسمى بالخطة التسويقية للمنشأة •

ويرتبط الحديث عن مفهوم التخطيط التسويقى وأهميته بمجموعة من مراحل التطوير الاقتصادى والاجتماعى التسويقى والمتغيرات التى أفرزتها تلك التطورات والتى أثرت بدورها على تأكيد أهمية التخطيط التســـويقى بشكل علمى سليم •

ان التطورات الاقتصادية والاجتماعية ، وسرعة التغير فيها وتعقيد العملية التسويقية وكبر حجم المنظمات واتساع مجال التسويق محـــليا ودوليا وتأثير التطورات السياسية فى الحرب الاقتصادية والتســـويقية كلها زادت من صعوبة عملية اتخاذ القرارات فى المجال التسويقى نظـــرا لعنصر الغموض الذى يحيط بالظروف المستقبلية وما يمكن أن تتضمنه من اتجاهات الامر الذى حدى بعلماء الادارة والاحصاء والرياضة الى بـــذل مزيد من الجهود فى سبيل تطوير وتحسين أساليب وأدوات اتخاذ القرارات فى ظل ظروف عدم التأكد • ومما ساعد على تعقيد تلك العملية زيـــادة واتساع درجة التنويع فى النشاط والمنتجات والاسواق والعملاء ومتطلبات كل جزء من هذه المجالات التسويقية من قرارات خاصة بالتسعير والاعلان والتوزيع والتعبئة والتغليف والشحن والنقل وخلافه • وكان من الضرور ربط كل تلك المجالات ببعضها البعض فى اطار واحد متكامل مما يســـاعد على تحقيق أهداف المنشأة بكفاءة وهنا تبرز أهمية المفهوم التخطيطى فى ادارة النشاط التسويقى • وتضم الخطة التسويقية : •

* الاهداف التسويقية للمنشأة على ضوء الاهداف العامة لها ككل •

* الاستراتيجيات الاساسية التى يفضل اتباعها لتحقيق الاهداف التسويقية •

* المزيج التسويقى المناسب لتحقيق تلك الاستراتيجيات •

ويتم اعداد الخطة التسويقية فى هذا الاطار بشكل مكتوب وواضح لجميع العاملين بالمنشأة عامة والعاملين بجهاز التسويق على وجه الخصوص •

أولا : برنامج التخطيط التسويقى

ان اعداد البرنامج التخطيطى بصفة عامة هو عملية من ستة خطوات أنظر شكل رقم (١٠) وهذه الخطوات هى (١) :

(أ) تحديد المشكلة (أو الفرصة) : وتمر العملية المنظمة لتحديد المشكلة فى عدة خطوات وهى :

١ — ملاحظة وجود مؤثرات فى الظروف السوقية لها تأثير على حجم السوق المرتقب •

٢ — تقييم الموقف التنافسى فى السوق •

٣ — دراسة العناصر والعلاقات الداخلية فى الشركة التى تؤثر على الطريقة التى يمكن للبرنامج بها الاستفادة من الفرص السوقية المتاحة (حصر الطاقات والقدرات) •

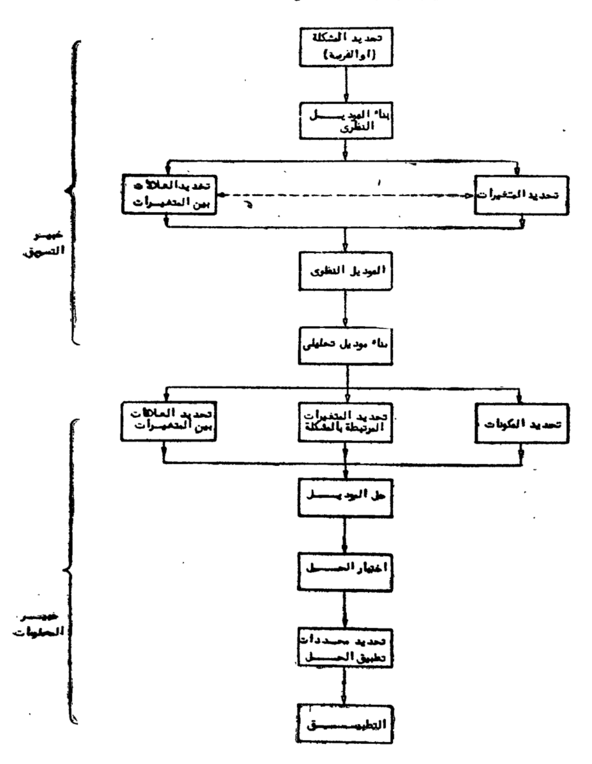
٤ — تحديد الاجزاء السوقية وتوصيفها •

٥ — قياس الطلب وتقدير المبيعات لكل جزء من السوق •

٦ — اختبار الاهداف البيعية لكل جزء •

وبهذه الخطوات تكون المشكلة أو الفرصة السوقية قد تم ملاحظتها وتقييمها • وعلى سبيل المثال يمكن أن نحدد الفرصة بأن نقول أن الشركة

(1) A Two - phase interaction process for marketing model construction, by Harry, A., L., and others, M S U., Aut. 70, vol. 18 no. 14.



شكل (١٠) عملية بناء الموديل

سوف تزيد أرباحها بنسبة ١٠٪ بتقـديم أداء فى السـوق (س) يحقق احتياجات المستهلكين فيه بالنسبة للنشاط (ص) •

(ب)تحديد المتغيرات المرتبطة بالمشكلة (أو الفرصة) وهنا يدرس مـدير التسويق المتغيرات أو الجهـود التسويقية اللازمة لتقديم أداء تسويقى يحقق احتياجات السوق (س) بالنسبة للنشاط (ص) ولعل أحسن أسلوب لتكوين الاداء أو المزيج التسويقى المناسب للسوق هو البـدء بدراسة متطلبات المستهلكين فى السوق أولا ومن هـذه الدراسة يمكنه تحديد عناصر المزيج التسويقى (المتغيرات) اللازمة لتحقيق تلك الرغبات •

(جـ)تحديد العلاقة بين المتغيرات (عناصر المزيج التسويقى) •

ويتم تحديد العلاقة بين عناصر المزيج التسويقى عـن طريق وضع أوزان تعكس الاهمية النسبية لكل عنصر منها • والمدخل الطبيعى لوضع هذه الاوزان وتحديد العلاقات نبدأ أولا بتحديد ودراسة خصائص المنتج موضوع الدراسة وهذه الخصائص يمكن تصنيفها فى السبعة مجموعات التاليـة :

أهمية المنتج للمسـتهلك ـ الوقت والجهد الذى يكـون المسـتهلك مستعد لبذلة فى شراء المنتج ـ معدل تطوير المنتج ـ درجة التعقيد الفنى فى المنتج من وجهة نظر المستهلك ـ الحاجة لخدمة نقل المنتج ـ معدل تكرار شراء المنتج ومعدل استخدامه ـ مدى استخدام المنتج (عدد المستهلكين الذين يشترونه واختلاف طرق استخدام له) •

ولتوضيح ذلك يعرض فى جدول (٦٠) مقارنـة للقيمة النسـبية للخصائص السبعة لخمسة مجموعات من السلع الاستهلاكية تشمل المجموعة الاولى السجائر وأمواس الحلاقة والمشروبات والمجموعة الثانية البقالة وبعض الادوات وبعض المجـوهرات الرخيصة ، والمجمـوعة الثالثـة أجهزة الراديو والتليفزيون والاجهزة المنزلية وملابس السيدات والادوات والاجهزة الرياضية والمجموعة الرابعة أجهزة التصوير الفخمة والسيارات

والاثاثات الفاخرة والمجوهرات الغالية والمجموعة الخامسة المنازل والقطع الفنية والملابس • ويلاحظ أن انتماء منتج ما لأى من هـذه المجموعات السلعية الخمسة يختلف من وجهة نظر مستهلك لآخر أو مجموعة مستهلكين لاخرى ، كما أن انتماء منتج ما لمجموعة من هذه المجموعات من وجهة نظر مستهلك معين لا يستمر الى ما لا نهاية وذلك للتغيرات التى تحدث فى الطلب وفى المزيج السوقى الملائم لأشباع هذا الطلب •

جدول (٦) القيمة النسبة للخصائص السبعة فى خمسة مجموعات من السلع الاستهلاكية

الخصائص	المجموعات السلعية				
	١	٢	٣	٤	٥
١	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا
٢	»	»	»	»	»
٣	»	»	»	»	»
٤	»	»	»	»	»
٥	»	»	»	»	»
٦	مرتفع جدا	متوسط	منخفض	منخفض	منخفض جدا
٧	»	مرتفع	متوسط	متوسط	»

ويتم تحديد انتماء منتج ما لمجموعة من المجموعات الخمسة على أساس من فحص موقفه من الخصائص السلعية السابق ذكرها • ويمكن أن نقول أن انتماء المنتج من حيث الخصائص السبعة يتراوح فى مدى مقسم من صفر الى ١٠٠ درجة فى خمسة مجموعات ومحدد ٢٠ درجـة لكل مجموعة منها أنظر خريطة (١٦) وقد لا يتضح بالضرورة انتماء منتج ما لمجموعة سلعية معينة لعدم مطابقته خاصية ما أو أكثر من خصائص هذه المجموعة السلعية ولذلك فان تقييم المنتج لمجموعة ما لا يتأسس على

خريطة (١١) موديل نظرى لأبعاد عناصر المزيج التسويقى

خريطة (١١) موديل نظرى لأبعاد عناصر المزيج التسويقى

مطابقته لخاصية واحدة أو أكثر وانمـا على مجمـل مطابقته للخصائص السبعة للمجوعة • وبالطبع فان هناك فروق واختلافات داخل المجموعة السلعية الواحدة •

وبمجرد تقييم المنتج على أساس من الخصائص السبعة وتحـديد انتماء مجموعة سلعية معينة يتم تحديد استراتيجية المزيج التسـويقى الملائم لهـذا المنتج على خريطة الموديل النظرى للمزيج (خريطة ١١) وتشمل ابعاد المزيج التسويقى على الموديل العناصر التالية :

أبعـاد عنصر المنتج :

— درجة التنويع فى المنتجات •

— درجة تقديم خدمات مع المنتج فى السوق •

— أهمية الاسم التجارى والتعبئة •

أبعـاد عنصر البيع :

— درجة اختلاف السعر عن المنافسين •

— درجة الرقابة المرغوب فيها على السعر •

— أهمية البيع الآجل •

أبعـاد عنصر التوزيع :

— درجة كثافة التوزيع (عدد متاجر التجزئة التى تتعامل فى المنتج)•

— طول نظم قنوات التوزيع (عدد متاجر الجملة أو التجزئة فى كل نظـام) •

— أهمية المخازن والمخزون (خاصة من ناحية قربها من المستهلكين)•

أبعـــاد عنصر الاتصال :

ـ أهمية البيع غير الشخصى (بالاعلان) •

ـ أهمية البيع الشخصى •

ـ أهمية عمليات الترويج الخاصة (استخدام الكوبونات والمعارض) •

ويمكن بعد دراسة الخصائص المميزة لمنتج ما (س) تحـديد مكان انتماء هذا المنتج لمجموعة سلعية معينة وذلك على أساس تقييم كل خاصية من الخصائص السلعية السبعة فى هذا المنتج وقد يكون التقييم النهـائى للمنتج فى المجموعة السلعية الخامسة بتقدير ٩٠ درجـة مثلا (يلاحظ أن المجموعة الخامسة تتراوح تقديراتها بين ٨٠ ، ١٠٠) • وبتحديد التقـدير الشامل للمنتج (٩٠ درجة) يمكن من هذه النقطة على خريطة (١٦) تحديد استراتيجية المزيج التسويقى اللازم للمنتج « س » وهى تشمل :

بالنسبة لسياسة المنتجات :

ـ درجة كبيرة من التنويع مطلوبة فى هـذا المنتج •

ـ تلعب الخدمات المرتبطة بالمنتج دوراً كبيرا للغاية فى تسويقه •

ـ لا يكون للاسم التجارى أو التعبئة أهمية تذكر •

بالنسبة لسياسة الاتصـــال :

ـ يكون للبيع الشخصى أهمية كبيرة •

ـ يكون للاعلان ونظم الرقابة الخاصة أهمية بسيطة •

وهكذا يمكن تحديد السياسات الاخرى الخاصة بالمزيج التسويقى اللازم لهذا المنتج • وبذلك يكون فى استطاعتنا تحليل موقف أى منتج على ضـــوء أدوات التحليل الممثلة فى شـــكل الخصائص الســلعية الســبعة وباستخدام خريطة المزيج يمكن تحديد المزيج التسويقى اللازم للمنتج •

ثانيا : استخدام أدوات تقييم الاستثمارات فى التخطيط التسويقى (١)

يتضمن الكثير من القرارات التسويقية الاختيار والمفاضلة بين عدد من البدائل مثل قرار المفاضلة بين المنتجات الجديدة أو الحملات الاعلانية أو الاسعار المختلفة الى آخر ذلك من القرارات التى تلعب بحوث التسويق فيها دورا كبيرا • ومع زيادة درجة التعقيد فى عملية اتخاذ القرارات وخاصة فى المجال التسويقى يلزم البحث عن الادوات العلمية التحليلية التى يمكن أن يستخدمها خبراء التسويق فى ذلك وبالاضافة الى استخدام الحاسب الآلى وبحوث العمليات فى هذا الشأن فانه من الممكن أيضا استخدام أساليب تقييم الانفاق الاستثمارى • وقد سبق استخدام هذه الاساليب بشكل موسع فى التمويل من حيث تقييم القرارات الاستثمارية المختلفة واختيار أنسب مجالات الاستثمار • ومن هذه الاساليب مثلا :

* فترة الاسترداد وهى الفترة التى يتم خلالها استرداد تكلفة الاستثمار فى المشروع المقترح من خلال الدخل الصافى المتوقع سنويا من هذا المشروع •

* العائد على الاستثمار وهو يعبر عن نسبة الربح الصافى المحقق سنويا الى الاستثمار فى المشروع •

* القيمة الحالية وهى تعبر عن قيمة الدخل السنوى الصافى المتوقع من المشروع (خلال كل السنوات التى يحقق فيها المشروع دخل) وذلك بحساب قيمته الحالية فى تاريخ دراسة المشروع •

* العائد الداخلى على الاستثمار •

وقد كان تطبيق هذه الاساليب فى مجال التمويل يتم على أساس أن هناك اتفاقا استثماريا متوقع فى بعض الاصول والتى لا تغطى بطبيعتها

---

(1) Application of capital budgeting techniques to marketing operations, by : Richard H., and others, MSU, Summer 1970, pp. 69-76.

تكلفتها الاستثمارية فى الاجل القصير ولا شك أن هناك تشابه بين عناصر الانفاق التسويقى وبين الانفاق الاستثمارى فعلى سبيل المثال يمكن أن نعتبر المنطقة البيعية Sales Territory بمثابة أصل هام من أصول المشروع بالرغم من عدم ظهورها بهذا الشكل فى القوائم المالية العادية • ويمكن اعتبار تكاليف انشاء وتجهيز المناطق البيعية (مصروفات الدعاية والاعلان والاجهزة والادوات بالاضافة الى خسائر المنطقة فى بدء حياتها لحين تحقيق أرباح) بمثابة انفاق استثمارى مثلها فى ذلك مثل الانفاق على المعدات الرأسمالية بالمصنع • وعموما فان أهم مؤشر على اعتبار مصروفات النشاط التسويقى بمثابة استثمار هو ضخامة هذه المصروفات (٥٠٪ من التكلفة الشاملة لمعظم السلع تنسب للتسويق) • ومن ناحية أخرى نجد أن كثير من القرارات التسويقية تمتد لتغطى فترات زمنية تفوق العام الواحد وأن الانفاق المترتب على هذه القرارات لا يغطى العائد المحقق منه فى الأجل القصير • فهناك مثلا مصروفات الدعاية والاعلان وكذلك مصروفات تكوين وتجهيز البائعين فهذه كلها تعتبر انفاقا استثماريا • ولا شك أيضا أن الانفاق على المنتجات الجديدة يعتبر انفاقا استثماريا سواء من ناحية أسلوب اتخاذ القرار أو من ناحية الاجراءات المحاسبية أيضا ، ونفس الشىء ينطبق على انشاء وتطوير منافذ التوزيع وكذلك الترويج وتطوير المنتجات اذ أنها كلها تغطى تكلفتها فى الاجل المتوسط والاجل الطويل ، بل أن الانفاق على بحوث التسويق هو الاخر انفاقا استثماريا •

وخلاصة القول اذا أنه طالما كان حجم الانفاق فى النشاط التسويقى كبيرا وطالما أن هذا الانفاق فى معظم المجالات التسويقية (بحوث التسويق وتطوير المنتجات وأجهزة البيع والتوزيع والاعلان والخدمات وغيرها) يحقق عائدا يغطيه على فترات زمنية تزيد فى حالات كثيرة عن العام الواحد فانه يمكن تطبيق أدوات تقييم الانفاق الاستثمارى عليها • ونتعرض فيما يلى لتطبيق تلك الادوات فى بعض المجالات التسويقية :

ادارة البيع : أن كفـاءة مدير البيع يجب أن تقـاس بالعـائد على الأموال المستثمرة فى المنطقة البيعية المسئول فيها • وذلك على اعتبـار أن يكون الاستثمار ممثلا فى قيمة المخزون والحسابات المدينة بالمنطقـة ويقارن هذا الاستثمار بصـافى الربح (المبيعات ناقص تكلفة المبيعـات والمصروفات المباشرة الاخرى) ويتم حساب العائد كما يلى :

$$= \frac{\text{صافى الربح للمنطقة البيعية}}{\text{المبيعـات بالمنطقـة}} \times \frac{\text{المبيعات بالمنطقة}}{\text{الاستثمار فى المنطقة البيعية}}$$

منافذ التوزيع : يتأثر اختيار منافذ التوزيع بعنصرين أساسيين وهما الاعتبارات التسويقية والاعتبارات الماليـة • فمن الناحية التسـويقية نجد أنه كلما كان التوزيع مباشرا (بواسطة المنتج) كلما كان للمشروع رقابة أكثر على البيع ولكن ذلك من ناحية أخرى سوف يحمل المشروع تكاليف كثيرة (من الناحية المالية) حيث يتولى المشروع بنفسه مزاولـة الانشطة التى يقوم بها الوسطاء فى التوزيع غير المباشر • ويشمل تطبيق أساليب الانفاق الاستثمارى فى هذا المجال مقارنة العـائد المتوقع على الاستثمار اللازم لكل منفذ من منافذ التوزيع المختلفة بتكلفة الاستثمار المطـلوب •

وقد أظهرت احدى الدراسات الميدانية فى الولايات المتحدة (١) أن حوالى ٨٥ ٪ من ٥٠٠ من أكبر المشروعات الصناعية تستخدم ميزانيـة الانفاق الاستثمارى فى قرارات الاضافات السلعية الجديدة • وأظهرت دراسة أخرى بالولايات المتحـدة أن الفترة التى تستغرقها المنتجـات الجديدة فى تغطية الانفاق الاستثمارى هى :

---

(1) Leonard, J. K., New Products, Assessing Commerical, Management Bulletin 88, AMA, 1966, pp. 8-9.

أقل من ٣ سنوات وذلك فى ٣٩٪ من الشركات

من ٣ الى ٥ سنوات وذلك فى ٥٢٪ من الشركات

٦ سنوات أو أكثر وذلك فى ٦٪ من الشركات

بحـــوث التسويق : ويمكن قياس العائد على الاستثمار فى بحـــوث التسويق وذلك باعتبار أن ميزانية بحوث التسويق هى الاستثمار المنفق • فمثلا لو افترضنا أن المعلومات التسويقية التى يتم الحصول عليهـــا من خلال بحوث التســـويق تســـاوى مثـــلا ٥٠٠,٠٠٠ جنيـــه فى قيمتها ، وبافتراض أن ميزانية البحوث التى تولدت عنهـــا تلك المعلومات كانت مليون جنيه ، وكانت نسبة التوصل الى أحسن نتائج بدون بحوث التسويق تمثل ٣٠٪ فانه يمكن تحديد العائد على الانفاق فى بحوث التسويق وهو يساوى :

٣٥٪ [٥٠٠,٠٠٠ — (٥٠٠٠٠٠ × ٣٠٪)] × ١٠٠

———————————————

١٠٠٠٠٠٠

ويقترح البعض تطبيق أســـلوب القيمة الحالية فى تقييم الانفـــاق الاستثمارى فى نشاط بحوث التسويق •

الاعلان : ويرى البعض أن ميزانية الدعاية والاعلان هى من قبيل الاستثمار فى الأجل الطويل وليست مصروفات كباقى المصروفات الجارية وأن أفضل مقياس لانتاجية الاعلان هو الربح المتولد عنه • ويكون أفضل أسلوب فى تقييم ربحية الاعـــلان هو أســـلوب صافى التدفق النقـــدى المخصـــوم discounted cash flow على أساس أن عائد صافى التدفق النقدى المتوقع D.C.F. rate of return يجب أن يغطى تكلفة الاستثمار فى الاعلان •

وأخيرا ونظرا لان تطبيق أدوات تقييم الانفاق الاستثمارى فى المجال التسويقى يعتبر حديثا فيما عدا الاضافات السلعية الجديدة نعرض فيما يلى -

نتائج الاستقصاء الميدانى الذى تم فى ٥٠٠ من أكبر المشروعات الصناعية (١) فى الولايات المتحدة الامريكية والتى تزاول أنشطة تسويقية كثيرة ومتنوعة وكان عدد المفردات التى ردت على الاستقصاء ٢٦١ مفردة أى ما يزيد قليلا على ٥٢٪ وقد أشارت ٤٠٪ من المفردات التى ردت بأنها لم تستخدم أبدا أدوات تقييم الاستثمارات فى اتخاذ القرارات التسويقية والتى يمتد أثرها لفترات زمنية مستقبلة تزيد عن العام • أما باقى المفردات وعددها ٢٢١ والتى تستخدم هذه الادوات فان ٣١ مفردة منها لم تستكمل قوائم الاستقصاء لنهايتها وبذلك يكون صافى عدد المفردات التى نورد فيما يلى احصاءاتها هو ١٩٠ مفردة • وقد أشارت هذه المفردات الى أن متوسط نسبة استخدام أدوات التقييم الاستثمارى فى القرارات التسويقية التى تغطى فترات تزيد عن العام الواحد هو ٧٣٫٥ ٪ • هذا عن استخدام الادوات فى التسويق عموما أما متوسط نسبة استخدامها بالتخصيص على المجالات المختلفة فى التسويق فقد اتضح ما يلى :

— تستخدم فى ٩٠٪ من قرارات منافذ التوزيع •

— تستخدم فى ٨٠٫٩٪ من قرارات تطوير المنتجات •

— تستخدم فى ٦٤٪ من قرارات ادارة المبيعات •

— تستخدم فى ٤٩٫٦٪ من قرارات الدعاية والاعلان •

— تستخدم فى ٤٩٫٥٪ من قرارات بحوث التسويق .

جدول (١١) يبين نسبة استخدام أدوات تقييم الاستثمارات فى مجالات التسويق المختلفة فى مجتمع البحث (١٩٠ مفردة) • وقد اتضح أن طريقة العائد الداخلى على الاستثمار تستخدم وذلك فى ثلاثة مجالات تسويقية وهى :

(1) op. cit., Richard H., and others, p. 71.

منافذ التوزيع ، ادارة البيع وتطوير المنتجات حيث اتضح من الاستقصاء أن حوالى ثلث الشركات تستخدمه فى هذه المجالات الثلاثة • أما بالنسبة للاعلان وبحوث التسويق فقد اتضح ان أكثر الاساليب استخداما هـو أسلوب فترة الاسترداد بصفة أساسية يليها العائد على الاستثمار • أما أسلوب القيمة الحالية فيستخدم فى الغالب فى قرارات منافذ التوزيع والتى تعتمد فى ٢٥٪ منها على هذا الاسلوب ويستخدم أسلوب العائد على الاستثمار بصفة غالبة فى قرارات ادارة البيع حيث يستخدم فى ٢٤ر١٪ منها •

جدول (١١) نسبة استخدام أدوات التقييم فى مجالات التسويق

طريقة التقييم	المجـال التسويقى				
	منـافذ التوزيع	ادارة البيع	الاعلان	بحـوث التسويق	تطـوير المنتجات
فترة الاسترداد	١٨ر٢	٢٠ر٧	٣٩ر١	٣٢ر٤	٢٩ر١
متوسط العائد	٢٠ر٥	٢٤ر١	١٣	١٤ر٧	١٥ر٢
القيمة الحالية	٢٥	٢٠ر٧	١٣ر١	٢٣ر٥	٢٤ر١
العائد الداخلى	٣٦ر٣	٣٤ر٥	٣٤ر٨	٢٩ر٤	٣١ر٦
الاجمـالى	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪

وقد ذكرت ٤٢٪ من القوائم أن هذه الشركات تأخذ عنصر المخاطرة فى قرارات التسويق فى الحسبان عند تطبيق أساليب التقييم الاستثمارى • جدول (٧) يبين الطرق المختلفة التى تطبقها الشركات لاخذ المخاطرة فى الاعتبار عند التقييم •

جدول (٧) الطرق المختلفة لتغطية عنصر المخاطرة أثناء التقييم

م	الطريقة	نسبة الشركات التى تستخدم الطريقة
١	بزيادة نسبة العائد على الاستثمار المرغوب فى تحقيقه	٢٤ر٧
٢	بافتراض احتمالات مختلفة	٢١ر٧
٣	ليس هناك أسلوب معين لذلك	١٩ر٦
٤	تخفيض تقديرات المبيعات المترتبة على الانفاق المقترح	١١ر٢
٥	بزيادة تقديرات تكاليف التشغيل المرتبطة بالانفاق	٩ر٣
٦	بتقليل العمر الانتاجى للاستثمار المقترح	٨ر٣
٧	بتضخيم حجم الاستثمار الاصلى المطلوب	٥ر٢

الانماط المعيارية المستخدمة فى القياس

متوسط العمر الانتاجى للاصول :

ولما كان العمر الانتاجى للاصل أو للاستثمار يعتبر عنصرا هاما فى الحالات التقليدية التى تطبق فيها أدوات التقييم الاستثمارى فقد كان من المفيد دراسة متوسط العمر الانتاجى للاصول التسويقية واتضح أنه كما يلى :

١٥ر٢ سنة لمنافذ التوزيع

٨ر٣ سنة لادارات البيع

٨ر٩ سنة لبحوث التسويق
٨ر٧ سنة لتطوير المنتجات
٢ر٧ سنة اعلانات

متوسط فترة الاسترداد :

وفى سؤال عن متوسط فترة الاسترداد التى تطبقها الشركات فى التقييم الاستثمارى فى مجالات التسويق المختلفة اتضح ما يلى :

٦ر٧ سنة بالنسبة لمنافذ التوزيع
٨ر٣ سنة بالنسبة لتطوير المنتجات
٣ر٣ سنة بالنسبة لبحوث التسويق
٦ر٢ سنة بالنسبة لادارة البيع
٣ر٢ سنة بالنسبة للاعلان

متوسط العائد على الاستثمار القيمة الحالية ، العائد الداخلى

وفيما يلى (جدول ٨) نتائج احصاءات متوسط العائد على الاستثمار وكذلك القيمة الحالية والعائد الداخلى والتى يجب الا تقل عنها المشروعات الاستثمارية المقترحة فى مجالات التسويق المختلفة •

جدول (٨) نتائج استقصاء استخدام أدوات تقييم الاستثمار فى التسويق

المجال التسويقى	متوسط العائد على الاستثمار	القيمة الحالية
١ — منافذ التوزيع	٢٠	٣ر١٢
٢ — ادارة البيع	٨ر١٢	١٣
٣ — الاعـــلان	٢٥	٤ر١٣
٤ — تطوير المنتجات	٥ر٢٠	١٤
٥ — بحوث التسويق	٥ر١٦	١٥

ولعل نتائج القيمة الحالية والعائد الداخلى تبدو أكثر كفاءة لعـدة أسباب هى :

— هذان الاسلوبان هما أفضل الاساليب من الناحية النظرية •

— معظم الشركات (فى الاستقصاء) تؤيد استخدام هذان الاسلوب •

— لما كانت تكلفة الاستثمار تعتبر هى الفيصل فى تحديد أى البدائـل يتم اختيارها فان هذه الارقام (الخاصة بالاسلوبين) تكون أكثر تعبيرا عن تكلفة الاستثمار التى تتحملها الشركة •

مشـاكل التطبيق : تشير ٤٣٪ من الشركات الى أن تطبيق أدوات التقييم الاسـتثمارى فى القرارات التسويقية كان مفيدا وفعالا بينمـا تعتقد ٢٪ من الشركات أنها غير ذى فائدة وهناك أيضا ٢ر٨٪ من الشركات ترى أنها غير قادرة على تقييم درجـة فاعلية هذه الاساليب • وعمـوما فان الشركات تقابل بعض المشـاكل المختلفـة فى تطبيق أدوات التقييم الاستثمارى • جدول (٩) يلخص أنواع المشاكل مصنفة حسب نوعها •

ولما كانت عملية اتخاذ القرارات تتضمن الاختيار من بين عدد من البدائل فكان من اللازم ايجاد وسيلة لضمان صحة اختيار انسب البدائل الامر الـذى يمكن المسـاهمة فى تحقيقه باسـتخدام أسـاليب التقييم الاستثمارى • وقد تأكد عمليا امكانية استخدام هذه الاساليب فى المجال التسويقى وخصوصا بالنسبة لادارة البيع والاعلان وبحوث التسـويق وتطوير المنتجات ومنافذ التوزيع •

وقد أظهرت هذه الدراسة الميدانية أن معظم الشركات الصناعية تطبق هذه الاساليب بالنسبة لثلاثة أرباع القرارات التسويقية طويلة الاجل •

جدول (٩) أنواع المشاكل التى تواجهها الشركات فى تطبيق أدوات التقييم الاستثمارى ٠

المشكلة	نسبة عدد الشركات التى ظهرت فيها المشكلة كأهم عقبة
١ – تقدير رقم المبيعات المرتقب	٣٢٫٧
٢ – أخذ عنصر المخاطرة فى الحسبان ٠	٢٧٫٣
٣ – اقتناع الادارة بالاسلوب وتطبيقه	١٩٫٩
٤ – تقدير تكاليف التشغيل بالنسبة المشروعات الأستثمارية المقترحة	٧٫٣
٥ – تحديد فترة حياة الاستثمار المقترح	٥٫٥
٦ – تحديد العائد على الاستثمار المرغوب فيه	٥٫٥
٧ – تقدير حجم الاستثمار المطلوب انفاقه	١٫٨
٨ – تحديد تكلفة الأستثمار على الشركة	صفر

ثالثا : طرق التنبؤ بالمبيعات

(أ) مقدمة عن تخطيط المبيعات

لقد ظهرت فى السنوات الماضية ادوات وأساليب احصائية كثيرة تستخدم فى تخطيط المبيعات Sales Forecasting واعداد خطة البيع ولا تستخدم تلك الادوات والاساليب بشكل عشوائى وانما هناك محددات معينة على استخداماتها وهناك مجالات معينة يفضل استخدام كل واحدة منها فيها ٠ وبصفة عامة يرتبط اختيار طريقة التنبؤ بمجموعة من العوامل أهمها توافر البيانات التاريخية اللازمة للتنبؤ ، ودرجة

الدقة المطلوبة فى التبؤات وفترة التنبؤ وتكلفة عملية التنبؤ بالمقارنة بقيمة عائد عملية التنبؤ للمنشأة والوقت المتاح لعملية التنبؤ •

وتتلخص طرق التنبؤ عامة فى ثلاث مجموعات هى (١) :

(أ) الطرق الوصفية Qualitative Methods

(ب) السلاسل الزمنية Time Series Analysis

(جـ) نموذج العلاقات السببية Casual Models

وتعتمد الطرق الوصفية على البيانات الوصفية كالآراء والمعلومات المتاحة عن مجالات التنبؤ الاخرى المماثلة لمجال التنبؤ بالمنشأة (سلع أخرى مثلا) أما السلاسل الزمنية فهى تركز بالكامل على البيانات التاريخية والانماط التى تظهر فيها لاشكال التغير فى المبيعات وأخيرا فان نماذج العلاقات السببية تعتمد على بيانات معينة ومختارة عن العلاقات بين العوامل المؤثرة فى نشاط المنشأة أو المشكلة المرتبطة بتقدير المبيعات •

ورغم أن المسئولية النهائية لخطط المبيعات تقع على ادارة التسويق فى المنشأة فان مختلف الادارات الاخرى يكون لها اهتمامات معينة بخطط البيع نظرا لارتباط نشاط تلك الادارات بخطة المبيعات ذلك أن ادارة الانتاج يهمها ارتباط خطة البيع بالطاقة الانتاجية المتاحة للمنشأة من الناحية الكمية والمواصفات المحددة للمنتجات وتكلفة انتاجها والتغيير والتطور فيها ، كما تهتم الشئون الادارية بخطط البيع من ناحية احتياجات تلك الخطط من العمالة من التصنيفات المختلفة والعدد اللازم من كل نوع منها ومتطلبات تدريب العمالة فى مختلف الاجهزة بما يسمح بتحقيق الاهداف البيعية المخططة فى خطة البيع بكفاءة ، وتهتم ادارة المواد بخطة البيع من زاوية احتياجات البيع من المواد الخام والمستلزمات والاصول الاستثمارية الاخرى نوعا وكما بالاضافة الى البرنامج الزمنى لتلك

---

(1) John, C. C. and others, How To choose The Right forecasting Techniques, HBR., July - Aug., 1941, p. 45.

الاحتياجات وترتيب متطلبات نقل وشحن وتعبئة وتفريغ تلك الاحتياجات وتخزينها ومناولتها الى آخره • كما تهتم الشئون المالية بربط خطط الاحتياجات المالية — على ضوء خطة البيع والانتاج والشراء والعمالة وخلافه — بالمصادر المالية المتاحة للمنشأة ومعدلات الربحية المتوقعة عليها •

(ب) تعريف خطة المبيعات

تعد خطة المبيعات فى شكل تقديرات المبيعات بالكمية أو القيمة خلال فترة الخطة فى المنشأة • وتغطى الخطة جميع تعاملات المنشأة اجمالا من جميع السلع والخدمات وفى كل الاسواق ولكل أنواع العملاء كما تعد الخطة فى شكل آخر مجزأ حسب المنتجات والاسواق والعملاء •

وتفيد خطط المبيعات — خاصة قصيرة الاجل — كأساس لاعداد باقى خطط التشغيل بالمنشأة — كما سبق بيانه من قبل ، بالاضافة الى أن خطة المبيعات تعتبر أداة جيدة فى ترشيد الجهد البيعى والتسويقى وتوزيع الحصص البيعية على مناطق البيع ورجال البيع فى تلك المناطق •

(جـ) أساليب التنبؤ بالمبيعات :

هناك أساليب كثيرة تستخدم فى قياس حجم الطلب على السلعة أو الخدمة فى السوق مع التنويه هنا الى أن الطلب يشمل جزئين أولهما ما يسمى بالطلب المشبع أى الجزء الحالى من المستهلكين الذين تم أشباع حاجاتهم من السلعة والطلب الكامل والذى يعبر عن الجزء من المستهلكين الذين لا يتمكن المنتجون بأمكانيتهم من اشباع رغباتهم ويلزم بالضرورة التركيز على الجزئين عند اجراء دراسة السوق كذلك فان دراسة الطلب على خدمة أو سلعة معينة بالنسبة لمنشأة معينة تتم على مرحلتين ، فى المرحلة الاولى يتم تقدير حجم الطلب الكلى على السلعة فى السوق كله ، وفى المرحلة الثانية يتم تقدير النصيب المتوقع للمنشأة من الطلب الكلى وهو ما يطلق عليه النصيب السوقى •

هذا وتتراوح أساليب قياس الطلب فيما بين الاساليب المبسطة حسابيا والاساليب الفنية الاكثر تعقيدا الى الاساليب الفنية الرياضية التى تعتمد

على أستخدامات الكمبيوتر وبحوث العمليات وغيرها • ولا يلزم بالضرورة تطبيق كل هذه الاساليب فى الحالة الواحدة ولا يلزم بالضرورة أن يكون الاسلوب المختار هو الاسلوب المعقد فنيا وانما ذلك سوف يتحدد حسب ظروف كل حالة على حدة وطبيعة السوق والسلعة وكذلك الميزانية المتاحة لاجراء الدراسة التسويقية •

وسوف نكتفى هنا بعرض عدد من تلك الاساليب كنموذج ايضاحى فقط للقارىء •

(١) طريقة حصر الانتاج والواردات :

وفى هذه الطريقة يقاس الطلب بأستخدام المعادلة الآتية :

الطلب = الانتاج + الواردات ــ الصادرات + (مخزون أول المدة ــ مخزون آخر المدة) •

وتنبه هــذه الطريقة الى أن الطلب لا يســاوى فقط مجموع الانتاج والواردات ناقصا التصدير وانما تأخذ حجم المخزون من الصنف وتطوره خلال الفترة فى الحسبان والمخزون المحسوب هنا هو الفرق بين رصيد أول المدة وآخرها أى المسحوب من المخزون خلال الفترة لمواجهة احتياجات الطلب فى السوق • والمشكلة الاساسية فى هذه الطريقة أنها تأخذ الارقام المبينة فى المعادلة كما هى دون مراعــاة أنها لاتمثل الحــد الاقصى مثل الانتاج فقد لا يمثل الانتاج الحالى ٥٠٪ مثلا مما يمكن انتاجه واستيعابه فى السوق نظرا لعدم كفاية الطاقات الانتاجيه المتــاحة للمنتجين كذلك الواردات والصادرات التى قد تكون محكومة بظروف سياسية واقتصادية معينة بحيث اذا تغيرت تلك الظروف تتأثر الواردات والصادرات زيادة ونقصا ومن ثم فهى بوضعها الحالى لا تمثل حقيقة ما يمكن أن تكــون عليــه •

(٢) مرونة الطلب للدخل :

وهذا الاسلوب يقيس العلاقة بين الدخل والتغيير فى الطلب عــلى السلعة وتحسب المرونة كما يلى :

(الطلب على السلعة للفرد فى هذا العام ــ الطلب فى العام المــاضى)

= ــ

الطلب فى العام الماضى

(دخل الفرد فى العام الحالى — فى العام الماضى)

÷ ــ

دخل الفرد فى العام الماضى

ثم يحسب معدل الزيادة فى الطلب كالآتى :

ــ مرونة الدخل × معدل الزيادة فى الدخل فى العام المطلوب التنبؤ به عنه فى سنة الاساس ويتطلب تطبيق هذا الاسلوب توافر بيانات دقيقة عن السكان ودخل الفرد والطلب على السلعة عند كل مستوى معين مــن الــدخل •

(٤)مرونة الطلب للسعر :

ويقيس هذا الاسلوب علاقة تغير الطلب كنتيجة للتغير فى الســعر وتحسب مرونة الطلب كالآتى :

(كمية الطلب عند السعر الجديد ــ الكمية عند السعر الحالى)

= ــ

(الكمية عند السعر الجديد + الكمية عند السعر الحالى)

ــ

٢

(السعر الحالى — السعر الجديد)

÷ ــ

(السعر الحالى + السعر الجديد)

ــ

٢

ثم يحسب التغير فى الطلب كالأتى = مرونة الطلب × معدل التغير فى الســعر •

ومن الواضح أن هذا الاسلوب يعتمد على أن السعر هو أهم عنصر مؤثر فى تسويق السلعة • الامر الذى قد لا يكون كذلك تماما فى الواقع العملى • اضافة الى أنه يلزم استخدام أساليب أخرى فى التنبؤ ، بالاضافة لهذا الاسلوب لحصر مستوى الطلب عند المستويات المختلفة للاسعار •

(٥) معدلات الاستهلاك :

ويقوم هذا الاسلوب على أساس تحديد نصيب الفرد من السلعة المطلوب قياس الطلب عليها (معدل الاستهلاك) ويكون ذلك :

— بحصر الاستهلاك من السلعة لسلسلة زمنية من السنوات فى الماضى •

— حساب متوسط استهلاك الفرد من السلعة بقسمة الاستهلاك الكلى كل سنة على عدد السكان خلال السنة •

— تقدير معدل النمو فى نصيب الفرد من الاستهلاك بأستخدام المعادلة التالية :

$$= \frac{\text{نصيب الفرد من السلعة خلال العام — نصيبه خلال العام السابق}}{\text{نصيب الفرد من السلعة فى العام السابق}}$$

وبذلك يتم حساب تقديرات نصيب الفرد من الاستهلاك كل عام من أعوام السلسلة الزمنية •

— تحديد عدد سكان كل عام من أعوام البحث (تنبؤات) •

يضرب نصيب الفرد من الاستهلاك فى كل عام فى تعداد السكان عن العام لحساب حجم الطلب (الاستهلاك) التقديرى من السلعة لكل عام من تلك الاعوام فى المستقبل •

(٦) معادلة الخط المستقيم :

ويعتمد هذا الاسلوب على استخدام المعادلة التالية :

س = أ + بص

حيث أ = مبيعات نقطة الاساس (سنة أساس يتم اختيارها) •

ب = ميل الخط المستقيم يحسب باستخدام المعادلة التالية :

فرق مبيعات نقطتين زمنيتين (سنة ٧١ ، ٧٥ مثلا)

____

فرق السنوات بين النقطتين (٧٥ — ٧١ = ٤ سنوات)

ص = فرق السنوات بين الاساس (٧٠ مثلا) والسنة المطلوب التنبؤ بالطلب فيها (١٩٨٠ مثلا) ويكون الفرق = ١٠ سنوات •

ويتطلب تطبيق هذا الاسلوب كما هو واضح الحصول على أحصائيات مبيعات تاريخية عن عدد من السنوات للسلعة موضوع الدراسة ، كما يتطلب أن يكون اتجاه المبيعات خلال تلك الفترة يسير فى خط شبه مستقيم أى تكون التغيرات فى الطلب منتظمة خلال الفترة من عام لآخر •

(د) ربط خطة المبيعات باستراتيجية التسويق :

أيا كانت الطريقة المتبعة فى تخطيط المبيعات والتنبؤ بأرقام البيع المستقبلية فانها يجب أن تغطى استراتيجية التسويق بالمنشأة فيما يتعلق بالمزيج السلعى / السوقى الذى يتم اختياره بواسطه ادارة المنشأة — ويمكن تبسيط عرض طريقة تحديد المزيج السلعى / التسويقى فى الشكل التالى (رقم ١٨) الذى يحدد أربعة اتجاهات فى هذا الشأن

		الاسواق	
		الحالية	الجديدة
المنتجات	الحالية	(١) تنمية المبيعات الحالية	(٢) تنمية الاسواق
	الجديدة	(٣) تنمية المنتجات	(٤) تنمية سلعية سوقية

مبينة فى أربعة مربعات من ١ حتى ٤ ومعنى اختيار المربع رقم (١) كاتجاه فى استراتيجية التنمية فى المنشأة أن المنشأة سوف تركز على زيادة المبيعات من المنتجات الحالية فى المنشأة فى نفس الاسواق التى تباع فيها (مواد غذائية مثلا فى محافظة القاهرة والاسكندرية) أما اختيار المربع (٢) فيعنى اتجاه الادارة نحو فتح أسواق جديدة لنفس المنتجات الحالية وهو تطوير سوقى أو تنمية أسواق جديدة لنفس المنتجات الحالية بالمنشـأة (كأن يتم بيع المـواد الغذائية فى محافظات أخرى خـلاف القـاهرة والاسكندرية) • واختيار المربع رقم (٣) معناه تقديم منتجات جـديدة مخالفة للمنتجات الحالية وبيعها فى نفس الاسواق البيعية الحالية للمنشأة (مثل بيع عطور أو ملابس أو غيرها بخلاف المواد الغذائية الحالية عـلى أن يتم بيعها فى نفس الاسواق الحالية بمحافظتى القاهرة والاسكندرية) وهو ما يطلق عليـه تنمية المنتجـات سـواء بالتنويع أو التشـكيل أو كلاهما) وأخـيرا فان اختيار المربع رقم (٤) معناه اتجاه ادارة المنشـأة نحو تقديم منتجات جديدة — غير الحالية — لتباع فى أسـواق جديدة — غير الاسواق الحالية — وهو تطوير سلعى / سـوقى فى نفس الوقت • ولا يعنى وجود هذه الاختيارات الاربعة أنها بدائل لبعضها البعض — الا اذا كانت هناك محددات خارجية على المنشأة مقيدة لها فى الاختيار — وانما هى اختيارات يمكن الجمع بين اثنين أو أكثر منها حسب رؤية ادارة المنشأة وامكانياتها المادية والبشرية والظروف السوقية واتجاهات المنافسة وغـيرها •

ومـن هنا فان نماذج خطة المبيعات يمكن أن تشمل النموذج التالى (شكل ١٢) والذى يتم استيفاؤه حسب الاختيارات التى تقوم بها الادارة على ضوء الاستراتيجيات المبينة فى شكل (١٢)

ويلاحظ من شكل (١٢) ما يلى :

١ — هناك منتجات سوف يستمر بيعها وفى نفس الاسواق الحالية لها وهى منتج رقم (١) بمبيعات ٥٠٠ جنيه فى السوق الحالى (أ) ، ١٠٠٠

جنيه فى السوق الحالى (جـ) • كذلك المنتج رقم (٤) مبيعات ١٠٠٠ جنيه فى السوق الحـالى (أ) ، منتج رقم (٥) مبيعات ١٠٠ جنيه فى السـوق الحـالى (أ) •

٢ — هناك منتجات يستمر بيعها فى أسواقها الحالية مثل المنتج (٢) بمبيعات ٤٠٠ جنيه فى السوق (د) مع التخطيط لتقديمها لاسواق جديدة وهو السوق (ص) بمبيعات ٥٠٠ جنيه والسوق (ل) بمبيعات ١٠٠ جنيه

٣ — هناك منتجات توقف التعامل فيها فى أسواقها الحالية ومـن المخطط تقديمها لاسواق جديدة مثل المنتج رقم (٣) والمخطط بيعه فى السوق (س) برقم ٤٠٠ جنيه والسوق (ص) بمبيعات ١٠٠ جنيه •

٤ — هناك منتجات جديدة سوف تباع فى الاسواق الحالية للمنشأة مثل المنتج رقم (٥) والمخطط بيعه فى السوق (أ) بمبلغ ١٠٠ جنيه ، ومنتج رقم (٧) والمخطط بيعه فى السوق (ب) بمبلغ ٥٠ جنيه والسوق (د) بمبلغ ٤٥٠ جنيـه •

٥ —هناك منتجات جديدة مخطط بيعها فى الاسواق الجديدة مثـل المنتج رقم (٦) والمخطط بيعه فى السوق (س) بمبلغ ١٠٠٠ جنيه والمنتـج رقم (٨) والمخطط بيعه فى السـوق (ع) بمبلغ ٣٠٠ جنيه والسـوق (م) بمبلغ ٧٠٠ جنيه •

ويبين شـكل (١٢) اجماليات المبيعات سواء الاجمالى العام لخطة المبيعات منكل المنتجات (الحالية والجديدة) فى كل الاسواق (الحاليـة والجديدة) ويبلغ ٦٦٠٠ جنيه ، أو الاجماليات مصنفة حسـب المنتـج (قراءة أفقية أمام كل منتج فى آخر عمود فى الجدول) حيث نجـد المخطط بيعه من المنتج رقم (٣) مثلا ٥٠٠ جنيه فى كل الاسواق والمباع منها ٤٠٠ جنيه فى السوق (س) ، ١٠٠ جنيه فى السوق (ص) أو الاجماليات مصنفة حسب الأسواق (قراءة رأسية فى آخر صف من صفوف الجدول) حيث نجد مثلا

شكل (١٢) نموذج استيفاء خطة المبيعات

المنتجات		الاسواق										الاجمالي
		العالمية					الجديدة					
		أ	ب	جـ	د	هـ	س	ص	ع	ل	م	
الحالية	١	٥٠٠		١٠٠٠								١٥٠٠
	٢				٤٠٠			٥٠٠		١٠٠		١٠٠٠
	٣						٤٠٠	١٠٠				٥٠٠
	٤	١٠٠٠										١٠٠٠
الجديدة	٥	١٠٠										١٠٠
	٦						١٠٠٠					١٠٠٠
	٧		٥٠		٤٥٠							٥٠٠
	٨								٣٠٠		٧٠٠	١٠٠٠
الاجمالي		١٦٠٠	٥٠	١٠٠٠	٨٥٠	—	١٤٠٠	٦٠٠	٣٠٠	١٠٠	٧٠٠	٦٦٠٠

أن اجمالى المبيعات من كل المنتجات فى السوق (د) تبلغ ٨٥٠ جنيه منها ٤٠٠ جنيه مبيعات من المنتج رقم (٢) ، ٤٥٠ جنيه من المنتج رقم (٧) وهكذا •

وكما سبقت الاشارة اليه فان الشكل رقم (١٩) هو أحد أشكال ونماذج استيفاء خطة المبيعات اضافة الى أشكال كثيرة أخرى من شأنها اظهار التفاصيل اللازمة والمطلوبة فى الخطة كأن تعد الخطة موزعة حسب قطاعات المشترين (حكومة ، شركات ، أفراد) أو حسب الموزعين (موزع أ ، ب ، جـ وهكذا) أو أى توزيعات مشتركة أخرى •

الفصل التاسع

التصـــدير

أولا : التصدير وفلسفة تجزئة الاسواق

ثانيا : التعرف على اسواق التصدير

ثالثا : نظام وأسلوب التصدير

ملحوظة : هذا الفصل مبنى اساسا على مسح ميدانى اجرته منظمـــة الأعمال الدولية فرع آسيا .

Business stvategies for developing Asia, Business International report

اولا : التصدير وفلسفة تجزئة الاسواق

تعتمد الاستراتيجية الناجحة فى التصدير وغزو الاسواق الخارجية على نفس مفهوم تجزئة الاسواق فى السوق المحلى ، بمعنى ضرورة التعامل مع اسواق التصدير ليس باعتبارها سوقا عاما واحدا وانما مجموعة من الاسواق التى تختلف فيما بينها اختلافات أساسية من شأنها التأثير فى صيغة الاستراتيجية التسويقية التى يجب أن تتبعها الشركة فى غزو كل من هذه الاسواق بالنسبة لكل مجموعة من المنتجات أو الخدمات فى الفترة الزمنية الواحدة •

فلعله من المتوقع أن تكون هناك اختلافات فى مختلف النواحى الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والبيئية والادارية وغير ذلك فى كل دولة من دول التصدير ويشمل ذلك اللغة والديانة والقيم والتقاليد والعادات والاتجاهات السياسية للحكومة والنظام الاقتصادى والروابط الاقتصادية الدولة بالتكتلات والدول الاخرى وميزانية الدولة وتوزيعها والاهتمامات والاولويات فى الاتفاق فى الخطط المستقبلية والمديونيات ونصيب الفرد من الدخل ومستوى الاسعار الى آخره • ويعتمد نجاح الدولة فى غزو أى من هذه الاسواق أو بعضها وضع استراتيجية واضحة تأخذ فى الحسبان موقف سوق التصدير من زاوية كل تلك العوامل السابق ذكرها باعتبارها متفاوتة ومتغيرة من سوق لآخر وفى نفس السوق الواحد من فترة لأخرى • وفكرة تجزئة الاسواق هنا تتم فى سلسلة متتابعة من المراحل المتتالية حتى تصل الى أصغر وحدة قياس للسوق وهو المستهلك أو المشترى اذا لزم الامر ، بمعنى تجزئة مجالات التصدير الى قطاعات مظرفيه دولية (اوربا ، امريكا •••) ثم تجزئة القطاع الواحد الى دول ثم تجزئة الدولة الى ولايات أو مناطق وهكذا •

وهناك قطاعات جغرافية دولية يصل الاختلاف بين اجزائها الى حدود بعيدة على عكس ما قد يبدو عليه الامر فى البداية فاذا أخذنا على سبيل المثال منطقة دول آسيا والباسفيك فاننا نجد أن دول تلك المنطقة تختلف فيما بينها كثيرا من ناحية التنمية الاقتصادية ، مستويات المعيشة ، مستوى

التعليم ، وفرة المصادر الطبيعية ، درجة الاستقرار السياسى وغيرها ، ونجد أن بعض دول تلك المنطقة يحكمها نظام المركزية المستديرة فى ادارة اقتصاد الدولة ودول أخرى تتمتع بقدر كبير من ظروف السوق الحرة ، وبعضها يتمتع بدرجة كبيرة من الاستقرار السياسى والحكومى على عكس الدول الاخرى وهكذا •

(أ) الموقف السكانى :

من المؤشرات التى لها صفة العمومية فى مختلف الدراسات السابقة لعمليات التصدير ذلك المؤشر الخاص بالموقف السكانى من ناحية اجماع عدد السكان ، التوزيع السكانى من ناحية السن والجنس والتعايم والدخل والمهنة الى آخره — فاذا نظرنا الى القارة الآسيوية والباسفيك عاى سبيل المثال نجد أنها تمثل ما يزيد على ٥٠ ٪ من سكان العالم ، وهى تضم أربعة من ثمانى دول الأعلى سكان فى العالم • والباحث فى التطور السكانى ف تلك المنطقة لابد أن يتطلع الى تعداد كل دولة فيها ثم الى التغير المنتظر فى هذا العدد بما فى ذلك دراسة أثر برامج تنظيم الاسرة على المنطقة ومن الممكن أن يعتمد الباحث فى مثل هذه الحالة على التنبؤات التى تضعها الجهات المعنية على المستوى الدولى مثل الأمم المتحدة وكذلك المنظمة الدولية للاعمال وغيرها بحيث يفحص الدارس الافتراضات التى تقوم عليها تنبؤات كل جهة من تلك الجهات لتحديد ما سيعتمد عليه فيها •

(ب) نصيب الفرد من الدخل :

من السهل جدا أن نتبين من الجدول التالى (١٠) مدى التباين بين دول منطقة آسيا من ناحية نصيب الفرد من الدخل وكذلك الاختلاف فى المعدل السنوى للنمو فى نصيب الفرد •

جدول (١٠) نصيب الفرد من الدخل فى بعض الدول الآسيوية

الدولــة	نصيب الفرد من الدخل عام ١٩٧٣ (دولار)	المعدل السنوى للنمو فى نصيب الفرد من الدخل (١٩٦٨ — ١٩٧٣)
ســنغافورة	١٤٩٠	٨٤ر١١
هــونج كونج	١٠٩٠	٧٩ر٨
تايــوان	٥٧٠	٩٩ر١٠
ماليزيــا	٤٨٠	٣٠ر٨
كوريا الجنوبية	٣٧٠	٥٩ر١١
الفلبين	٢٥٠	٢٨ر٦
تايلانــد	٢٤٠	٥٣ر٦
باكســتان	١٤٠	١٩ر٣
سيرلانكا	١٢٠	١٦ر٣
الهنــد	١٢٠	٠٢ر٣
اندونســيا	١٠٠	٦٠ر٧
أفغانســتان	٩٠	—
بنجلاديش	٨٠	—١ر٢

ولمجرد الملاحظة العابرة نجــد أن نصيب الفــرد من الدخــل فى سنغافورة أكبر من أى دولة أفريقية وفى أمريكا اللاتينية لا يوجــد سوى بورتريكو التى تفوق مســتوى سنغافورة وذلك فقد لمجــرد تأكيد فكرة تجزئة الاسواق ودراسة كل سوق باعتباره وحدة سوقية مستقلة • واذا ما نظرنا الى مستوى القارة فانها تبدو منطقة جذب بالنسبــة لشركات ورجال الأعمال حيث أن فيها ثلاثة دول تحسب ضمن أعلى معدلات الدخل فى العالم وخمسة دول تتعدى المتوسط العالمى •

(ج) الاتجـاه التصنيعي :

ان المتتبع للتطور الاقتصادى فى أى منطقة بفرض احتمالات التعامل والتصدير لابد أن تشمل رؤيته درجـات التركيز على النشـاط الصناعى والزراعى فى تلك المنطقة لأن ذلك سوف يحدد فرص ومجالات وشـكل التعامل المستقبلى مع تلك المنطقة • الجدول التالى (١١) يبين اتجاهات التنفيذ فى نصيب القطاعات الاقتصادية المختلفة (زراعة ، صناعة ، أخرى) كنسبة الى اجمالى الناتج القومى فى عـدد من الدول الآسيوية خـلال الفترة من ١٩٦٥ حتى ١٩٧٤ • ويتضح من الجـدول مثلا عـدم أهمية النشاط الزراعى بالنسـبة لهونج كونج وسنغافورة وتايوان ، ونجـد دولة مثل كوريا الجنوبية تحقق مستوى من التصنيع يقـارن بمعدلات الدول النامية مع اختلاف مسـتوى التكنولوجى الصناعى طبعا • ومن الطبيعى أن الدول التى لازالت متخلفـة صناعيا تـكون منطقة جـذب للصادرات الصناعية وغيرها وكـذلك منطقة جـذب للاستثمارات الكبيرة بصرف النظر عن اسلوب التعامل وأشكاله •

جدول (١١) تطور النشاط الاقتصادى فى مجالات الصناعة والزراعة وغيرها فى دول آسيا ما بين ١٩٦٥ ، ١٩٧٤

الدولة	الزراعة		الانتـاج		اخـرى	
	١٩٦٥	١٩٧٤	١٩٧٤	١٩٦٥	١٩٦٥	١٩٧٤
	٪	٪	٪	٪	٪	٪
بنجـلاديش	٥٨	٥٩	٦ر٧	٧ر٦	٣٥	٣٤
بورمـا	٣٨	٣٥	١٠	١١	٥٢	٥٤
تايـوان	٢٧	١٧	٢٠	٣١	٥٣	٥٢
هونج كونج	٢	٢	٣٣	٢٩	٦٥	٧٠
الهنـد	٤٤	٤٣	٢٤	٢٣	٣٢	٣٤

أندونيسيا	٥٢	٤٣	٨	١٠	٣٩	غير موجود
كوريا الجنوبية	٤٣	٢٥	١٢	٢٧	٤٥	٤٨
ماليزيا	٣٢	٣٢	١٠	١٧	٥٨	٥١
باكستان	٦٥	٦٨	٨	١٠	٢٧	٢٢
الفلبين	٣٣	٢٩	١٨	٢١	٤٩	٤٨
سنغافورة	٣	٢	١٥	٢١	٨١	٧٨
تايلاند	٣٤	٣٣	١٢	١٣	٥١	٥٣

(د) التوسع الحضرى :

يؤثر الهيكل الاجتماعى للدولة ومعدل التنمية الحضارية فيها وتحول المناطق الريفية الى مدن على رؤية دولة التصدير لأن اتجاهات النمو الحضرى ومعدلاته لابد أنها سوف تؤثر على خطط ومشروعات الدولة ومتطلباتها فى الاستثمارات والواردات الخارجية لتلبية احتياجات التحول الحضرى ونموه والتغير فى أنماط الاستهلاك وغيرها • ففى عام ١٩٧٣ مثلا فان ٢٥ ٪ من دول آسيا مناطق حضرية كان من المتوقع أن تصل الى ٣٣ ٪ عام ١٩٨٥ ، وتعتبر سنغافورة منطقة حضرية بنسبة ١٠٠ ٪ وهونج كونج بنسبة ٩٣ ٪ • والملاحظ لتطور النمو الحضرى فى عينه من الدول الآسيوية ونجد ما يلى فيما بين ١٩٧٥ وتوقعات ١٩٨٥ :

الدولة	١٩٧٥	١٩٨٥
أندونيسيا	١٩ر٥	٢٦ر٨
كوريا الجنوبية	٤٣ر٥	٥٢ر١
ماليزيا	٤٩ر٥	٦٠ر٠
باكستان	٢٩ر٠	٣٥ر٠
الفلبين	٣٤ر١	٤١ر١
تايلاند	١٥ر٩	١٩ر٥
الهند	٢١ر٠	٢٨ر٠
تايوان	٢٦ر١	٣١ر١

ثانيا : التعرف على سوق الاستيراد

ان أول خطوة يبدأ بها المصدر لفحص الفرص السوقية واحتمالاتها فى أى سوق معين (دولة معينه) هى التعرف على هـذا السوق وحركة الصادرات اليه للتعرف بداءة على ما اذا كانت المنتجات التى يتعامل فيها من النوع الذى يستخدم بالاستيراد فى هذا السوق أم لا • ويتحقق ذلك من خلال التحليل العام للواردات فى ذلك السوق وهو البيان الذى يتم الحصول عليه عـادة من الجهـة الحكومية المختصة سـواء كانت وزارة الاقتصـاد أو التخطيط أو التجـارة الخارجية أو الأجهـزة الاحصائية الحكومية الاخرى • ويلزم فى هذه الحالة معرفة الواردات موزعة زمنيـا (تطورها من سنة لأخرى) وكذلك توزيع الواردات حسب دولة التصدير لمعرفة أهم الجهات التى يعتمد عليها السـوق فى استيراد احتياجاته من الصنف المعين • وفى نهاية هـذا التحليل يكون أمام المصـدر الاجابة عن السؤالين التاليين : أولا : هل يتعـامل السوق (س) — دولة ما — فى المنتجات التى ينتجها المصـدر ، ثانيا : ما هى أهم المصـادر الخارجية لتوريد تلك المنتجات الى السوق • ثم يضاف الى ذلك دراسة الانتـاج المحلى من المنتجات المشـار اليها والتطـور التاريخى لهـذا الانتـاج واتجاهاته المستقبلية وذلك من خلال دراسة الخطط الاقتصادية والموازنات قصيرة وطويلة الأجل فى دولة الاستيراد •

وتشمل الدراسة فى هذه المرحلة أيضا المنتجات (التشكيلة والنوع والمواصفات) وكذلك السياسات التسويقية للشركات المحلية وكذلك لشركات التصدير الأجنبية للتعرف عليها ودراسة جوانب القـوة والضعف فيهـا بالمقارنة بمنتجاته من ناحية الجودة والمواصفات والسعر ونظم الدفـع والتسهيلات وطرق تمويل الاستيراد الى آخره لكى يحدد حجم الفرصـة التسويقية المتاحة أمامه فى ذلك السوق •

ثالثا : نظام واسلوب التصدير (التوريد)

تأتى بعد ذلك مرحلة دراسة ترتيب عملية التصدير (التوريد) من

الناحية الاجرائية والتنظيمية ومعوقات ومشاكل التصـدير ، مما يستلزم دراسة العديد من الجوانب من أهمها الجوانب الآتية :

(أ) قوانين الاستيراد :

وهى تنقسم فيما بين منع الاسيراد (سواء اجمالا أو تخصيصا على نوعيات سلعية معنية حسب دول المنشأ ودول التصدير) وربط الاستيراد بشروط معينة سواء فيما يتعلق بمصدر التوريد أو شروط ونظام التعاقد والدفع وخلافه • وعادة ما يرتبط التشدد فى توسعة اطار الممنوعات من الاستيراد أو السماح به بشروط مشددة باعتبارات اقتصادية وسياسية فى الاساس مثل النظام الاقتصادى ذاته (مركزية التخطيط والتأميم واتجاهات الاقتصاد المغلق أو بهـدف تنمية الصناعات الوطنية) ولذلك ونظـرا لاحتمالات التغير فى الخط الاقتصادى والتحول فيه وأنعكاسات ذلك على قيود الاستيراد فان شركة التصدير عليها متابعة هذه التغيرات باستمرار من خلال متابعة القرارات والقوانين الاقتصادية والسياسية التى تصدر فى دول الاستيراد وتقييم التحول فى النظام السياسى والاقتصادى فيها من خلال الصحافة وأجهزة الاعلام والنشرات الاقتصادية الصادرة عن الجهات المعنية بدولة الاسـتيراد وخطط التنمية والموازنة • وكمثال على ذلك فقد عاصرت مصر منذ ١٩٥٢ وحتى الآن تغيرات سياسية واقتصادية منذ التمصير والتأميم والخط الاشتراكى ثم التحول نحو سياسة الانفتاح الاقتصادى وما واكب ذلك من أوضـاع اقتصادية متقلبة بالنسبة لحجم المديونيات على المستوى الدولى واتجاهات الاصلاح فى الاقتصـاد وأثر ذلك على سياسة الدولة فى الاستيراد والمحاولات المختلفة لتنظيمه سـواء من الناحية القانونية واللائحية أو الاجرائية والمجالس السلعية ولجـان البت وغير ذلك وتغيير قائمـة الممنوعات من الاستيراد من حين لآخـر بالاضافة والحذف وتغيير شروط السماح بالاستيراد على ضوء متطلبات الاقتصـاد القومى وميزانية الدولة وعـبء المديونيات وفوائد الديون ومحاولات اصـلاح المسار الاقتصادى • مثال آخر فى « بورما » حيث أممت جميع المنشـآت الخاصـة ما بين ١٩٦٣ ، ١٩٦٨ بواسـطة الثورة المسلحة والانغلاق الاقتصادى التام حتى المستثمر أو المصـدر الأجنبى

شأنه شأن أى زائر للبلاد لا يمنح سوى ٢٤ ساعة اقامة لاتمام كل معاملاته وكان نصيب التصنيع من اجمالى الناتج القومى أقل من ١٠ ٪ ونصيب الفرد من الدخل ٧٥ دولار أمريكى فى العام أقل معدل تقريبا فى آسيا كلها وبعد ذلك بدأت « بورما » فى الانفتاح على العالم الخارجى وأصبح من الممكن اقامة مشروعات خاصة أجنبية داخل البلاد أو التصدير اليها فى حدود معينة لانعاش الاقتصاد القومى خاصة فى ظل نمو حجم المعونات والمساعدات المالية والقروض طويلة وقصيرة الأجل مع دول العالم الآخر • مظاهرة القروض فى دولة الاستيراد تعنى زيادة ونمو مجالات التصدير بالنسبة للمصدرين لأن التمويل الخارجى فى كل صورة يعنى مزيد من النشاط الاقتصادى الذى عادة ما يعتمد فى الدول النامية والمتخلفة على الواردات سواء فى شكل سلع رأسمالية أو خامات أو خلافه •

(ب) سوق الاستيراد :

تتنوع الاشكال التنظيمية بالنسبة لعمليات المتعاقد لفرض الإستيراد من دولة لأخرى وهو ما يعرف بالتنظيم الادارى للتجارة الخارجية فقد تكون التجارة الخارجية مؤممة بالكامل بحيث يقتصر التعامل فيها (بالنسبة للاستيراد) على شركات عامة أو جهات حكومية وقد يتولاها القطاع الخاص عن طريق مكاتب وتوكيلات الاستيراد الخاصة وقد يسمح لكل من القطاع العام أو الحكومى مع القطاع الخاص فى القيام بعمليات الاستيراد • وهذا الأمر يكون موضع انضمام المصدر لأنه سوف يحدد له الجهات التى سيكون عليه الاتصال بها فى سوق التصدير لاتمام عمليات التعاقد • وقد يتضمن تنظيم التجارة الخارجية فى دولة الاستيراد السماح للجهات الحكومية بطرح مناقصات للتوريد بصفة فردية مستقلة كل جهة حسب حاجاتها بدون مركزية فى المناقصات وفى هذه الحالة سيكون على المصدر ضرورة التعرف على ميزانية الجهة أو الجهات التى تعنيه فى دولة التصدير ودراسة خططها المستقبلية وتتبع اعلاناتها المستقلة لطرح المناقصات العالمية للتوريد •

وفى دولة بورما نجد أن قسم التوكيلات بوزارة التجارة هو القسم المركزى المنوط بكل عمليات الاستيراد ومن ثم سيكون على أى شركة تصدير حتمية التعامل مع هذا القسم باعتباره وكيلها فى « بورما » فهو المختص باستخراج تأشيرات الدخول لمندوبى المصدر وهو يتولى ارسال دعوة التقدم بعطاءات فى المناقصات وهو الذى يخطر المصدر نتيجة فتح المظاريف فى العطاءات وهو الذى يتولى أمداد لجان البت بالمعلومات الفنية المتخصصة بالنسبة لعطاءات المصدرين اذا لزم الأمر ، كما يتولى امداد المصدرين بالفرص السوقية المتاحة للتصدير ويتولى توزيع نشرات الدعاية والاعلان الخاصة بالمصدرين على الجهات المعنية فى الدولة ، وبالطبع فان هذا القسم يحصل على عمولة من المورد باعتباره وكيلا له وتتراوح هذه النسبة بين ٢/١٪ ، ٥٪ وهى تذكر فى العطاء كجزء من التكلفة وان كان صافى السعر هو الأساس فى البت فى العطاءات .

وفى دولة مثل بروندى فيقسم سوق الاستيراد فى جزئين السوق الحكومى وسوق القطاع الخاص ، بالنسبة الحكومة فان أهم عمليات الشراء تكون موزعة من ناحية الاختصاص على عدد من الادارات بشكل نوعى مثل العمليات الكهربائية والاشغال العامة والنواحى الطبية والصحية وغير ذلك . وتتقدم كل هذه الادارات بطلبات الاحتياجات الشرائية الى مجلس للعطاءات Tender Board حيث يتم الاعلان عنها بعد ذلك وعموما فان اسلوب التعامل سواء مع القطاع الحكومى أو الخاص يتم عن طريق التوكيلات . كما توجد بعض أجهزة حكومية لها حق التعامل المستقل فى الشراء بدون حاجة لنظام العطاءات الرسمى مثل حالة شركة شل للمواد البترولية حيث تقوم باستيراد كافة احتياجاتها مباشرة من الخارج ومن ثم يتم الاتصال بها مباشرة فى عمليات التوريد .

وفى الهند تبلغ نسبة مشتريات القطاع الحكومى والقطاع العام نسبة تتعدى ٨٠٪ من الواردات الخارجية وتستخدم نحو ٦٥٪ منها ويتولى عمليات الاستيراد والتصدير هيئتين حكوميتين تجاريتين تسيطران على أكثر من ٣٠٠ عنصر من الواردات هذا بالأضافة الى عدد آخر من الهيئات الحكومية التى تقوم بعمليات الاستيراد لحسابها مثل صناعة

الحـديد والصلب والتليفونات والقطن • ومن ناحيـة التقسيم الادارى للدولة فتوجه حكومة مركزية اضافة الى حكومات الولايات ثم القطاعات • وتتم مشـتريات الحكومة المركزية من خـلال الهيئة العـامة للتوريدات والتخلص من الرواكد وهى تابعة لوزارة الامدادات ويخدمها بعثات شراء تعمل فى بعض العواصم الرئيسية فى العالم — واشنطن ولندن — تكون مسئوليتها عمليات الشراء الخارجى من المملكة المتحدة وأوروبا الغربيـة وأمريكا الشمالية والجنـوبية • أما بالنسـبة لحكومات الولايات فانهـا بالاضافة لاعتمادها على الهيئة العامة للتوريدات يكون لها ادارات شراء خاصة بهـا وبالقطـاع العام التابع لهـا عن طريق المناقصات وتحتفظ ادارات الشراء على كل المستويات بقائمـة موردين معتمدين والذين يتم الاتصال بهم عند طرح أى عملية توريد •

وفى أندونيسيا كانت حـرية الاستيراد مكفولة لأى مستورد مواطن أو أجنبى ثم أصبح الأمر يقتصر على المستوردين المعتمدين فى الدولـة والمسجلين لديها ويكونون من مواطنى الدولة عدا الشركات الأجنبية التى لها استثمارات داخل اندونيسيا فمن حقها استيراد احتياجهـا التصنيع الخاصة بها من الخارج • ولا تميل وكالات الاستيراد للتخصص السلعى ولذلك يكون على المصدر أن يختار الوكيل الذى يتعامل فى سلع مكملة لسلعة التصـدير •

وعلى مستوى الشراء الحكومى فانه لا توجـد وكالة شراء مركزية فى أندونيسـيا وانمـا تـكون كل وزارة أو مصلحة أو هيئة أو ادارة أو مشروع مسؤل عن عمليات الشراء التى تخصه بشرط أن يكون ذلك فى اطـار الميزانية التى تعتمدها وزارة الماليـة له • كان ذلك طبعا لا يمنع الحكومة ووزارة الماليـة من اصدار تعليمات ونظم من حين لآخر لضبط وترشيد عمليات الشراء وتحديد طرق الشراء فى حالات معنية • ولا يوجد فى القانون الاندونيسى ما يلـزم المستورد على شراء المنتجات المحليـة أو اعطائها أولوية فى الشراء وان كان ذلك يحدث فقط فى شكل توجيهات عامة للشركات • والنظام الحكومى لا يسمح بسداد المشتريات الحكومية

الا بعد فترة حوالى شهرين من تسليم البضاعة فى اجراءات بيروقراطية ومثل هذا النظام يعوق الشركات التى تعانى من السيولة وكفاية التمويل من التصدير للقطاع الحكومى هناك ويمكن أن تستفيد منه فقط الشركات القادرة ماليا والتى يمكنها التضحية بتأخير تحصيل المستحقات مقابل التميز التنافسى على المنافسين غير القادرين • ومن الممكن كذلك اتمام عمليات التوريد من خلال برنامج المساعدات أو القروض التى تقدمها حكومة دولة المصدر أو أى هيئة دولية أخرى الى دولة الاستيراد •

وفى كوريا الجنوبية تكون الفرصة أفضل فى التصدير بالنسبة للمصدر الذى يمكنه منح فترة ائتمان للمستورد لأن نسبة الفوائد على القروض المحلية قصيرة الأجل مرتفعة هذا من ناحية ومن ناحية أخرى فان النظام يحتم أن يفتح المستورد اعتماد بحيث يمكن تجميد المبالغ لمدة تصل ٩٠ قدم بدون فوائد حسب البعد الجغرافى لمصدر التوريد مما يزيد العبء المالى على المستورد ويمثل الشراء الحكومى على المستوى المركزى النصيب الأعظم من عمليات الشراء بحيث لا يترك سوى نسبة بسيطة للأجهزة والادارات الحكومية الفرعية فى المدن المختلفة ومن ثم تكون الحكومة المركزية هى الوكيل الوحيد للشراء الحكومى من خلال مكتب الامداد وهو الجهة الوحيدة التى تتعامل معها توكيلات الموردين وممثليهم أو فروع بيعهم وهو التى تعلن عن المناقصات وتطلب العطاءات • ولمكتب الامداد مكاتب فرعية خارجية للشراء الخارجى فى طوكيو ونيويورك وهامبورج وعلى المصدرين متابعة الاتصال بتلك المكاتب لأغراض التصدير •

(جـ) طرق الشراء :

المعروف أن نظم الاستيراد بالنسبة لدولة الاستيراد تشمل اما التعاقد بالأمر المباشر مع أحد الموردين الذين يقع عليهم الاختيار سواء فى السوق المحلى أو الخارجى ، أو الممارسة بين عدد من الموردين عن طريق لجان الممارسة التى تتصل بعدد مختار من الموردين فى السوق

المحلى أو الخارجى ، أو عن طريق المناقصات العامة أو المحدودة وهى معروفة بالنسبة لاجراءاتها من حيث الاعلان عنها بأسلوب معين فى قنوات نشر محددة • والمعروف أيضا أن جهة الاستيراد فى دولة الاستيراد سواء كانت حكومية أو قطاع عام أو قطاع خاص تحدد لنفسها النظام الذى يحكم كيفية التعاقد على شراء (محلى أو استيراد) احتياجاتها المختلفة بأى من الطرق المشار اليها (أمر مباشر — ممارسة — مناقصة) وشروط وحدود ونظام كل منها سواء من ناحية قيمة المشتريات أو نوعها أو مصدر توريدها (محلى أو خارجى) وهكذا • ويلزم أن يتعرف المصدر على هذه النظم بالنسبة لقطاع التعامل الذى يهمه فى دولة الاستيراد (سوق التصدير) ، لأن ذلك يستتبعه التعرف على كيفية متابعة اعلان جهات الاستيراد عن احتياجاتها ففى حالة المناقصات مثلا وهى الحالة الأساسية للتوريدات الخارجية (التصدير) يلزم معرفة كيفية اعلان جهة الاستيراد المرتقبة (حكومية أو قطاع عام أو خاص) عن المناقصة وأماكن الاعلان المعتادة حسب النظام المطبق حتى يمكن متابعة هذه الاعلانات • والنظام فى دولة بورما مثلا يقضى بأن ترسل مذكرة اعلان المناقصات للقسم التجارى بسفارات الدولة فى الخارج وكذلك الى مكاتب التجارة الخارجية التابعة للدولة (ثلاثة مكاتب فى — المملكة المتحدة وسنغافورة واليابان) •

فالنظام فى دولة برونوى مثلا يقضى للاعلان من المناقصات الحكومية فى العدد البريدى لنشرة برونوى الاسبوعية •

(د) الرسوم الجمركية :

يهتم المصدر بموضوع الرسوم الجمركية لأنها تعكس السياسة الاقتصادية لدولة الاستيراد بالنسبة لتشجيع الاستيراد أو تحجيمه وذلك فيما يتعلق بالسلع والخدمات التى يتعامل فيها المصدر ويهتم بها أساسا • وتتفاوت الرسوم الجمركية من صنف لآخر ما بين صفر وأعلى من ذلك لأى نسبة تراها الدولة حسب ظروفها وتخضع هذه النسب للتعديل

والتغيير ما بين فترة وأخرى ولذا يلزم متابعة هذه التغيرات أولا بأول بواسطة المصدرين • ويهتم المصدر بالرسوم الجمركية ليس فقط بالنسبة لدولة التصدير وانما يهتم بالرسوم الجمركية للصنف المعنى من مختلف دول العالم نظرا لاحتمال اختلاف الرسوم حسب الكتلة الاقتصادية وحسب نوعية الارتباطات الاقتصادية لدولة الاستيراد مع مختلف دول العالم وبذلك يتبين المصدر موقفه من المنافسين المصدرين من دول أخرى تتمتع باعفاءات جمركية معنية أيا كانت نسبتها حيث أن ذلك يعتبر جزءا من تكلفة السلعة والتى تؤثر بدورها على ربحية البيع بالمقارنة بالمنافسين وبالمقارنة بفرص التصدير البديلة الاخرى والمتاحة أمام المصدر •

وفى دولة مثل أندونيسيا تقسم الواردات من ناحية نسبة الرسوم الجمركية Tariffs فى أربعة مجموعات حيث تتراوح النسبة ما بين صفر ، ١٠٠٪ وفقا لاعتبارات الاهمية النسبية للسلع ومنافسة المنتجات المحلية ، هناك تطبيقات اعفاءات جمركية معينة وفقا لاتفاقيات المعاملة بالمثل مع الدول الاخرى • هذا بالاضافة الى رسم استيراد Surchatges يتراوح ما بين ٥٠٪ ، ٤٠٠ ٪ على بعض أنواع سلعية مثل سلع الرفاهية والسلع المنافسة بشكل حاد للمنتجات المحلية ، وكذلك يضاف على هذا ما يطلق عليه ضريبة الأرباح الاضافية excess Profits Levy وتطبق عادة على السلع المعفاة من الضريبة أو رسم الاستيراد • وفى النهاية توجد ضريبة مبيعات Sales tax تطبق على السلع المعفاة من الجمارك كليا أو جزئيا وتطبق بنسب متفاوتة على السلع حسب نسبة الضريبة الجمركية •

وفى كوريا الجنوبية يطبق نظام التعريفة المرنة Flexible Tarifl حيث تتحدد نسبة التعريفة الجمركية لكل حالة استيراد على حدة ومن ثم يمكن رفع أو تخفيض نسبة التعريفة حسب متطلبات ومصلحة الدولة فى وقت الاستيراد ، كما يوجد نظام تعريفة الحصة الاستيرادية Tariff gnota حيث تحدد الدولة قيود على الاستيراد فى الواردات المسموح بها من

صنف معين سواء فى شكل كمية أو قيمة الواردات لذا يلزم للمصدر أن يحتفظ لنفسه بشكل من أشكال التمثيل التجارى الذى يستطيع متابعة التغيرات التى تصدر فى قوائم الاستيراد ونسب التعريفة الجمركية •

وفى دولة مثل تايلاند يعتمد حساب الرسوم الجمركية على سعر الفاتورة invoice price الا اذا كان هناك شك فى السعر ففى هذه الحالة يعتمد رجال الجمارك على قوائم الأسعار النمطية وفى حالة عدم وجودها يتم تقدير السعر • وعادة ما تحسب الرسوم على أساس من السعر « سيف » ، ونحو ٥٠ ٪ من عدد أصناف الواردات تخضع لرسوم أكبر من ٢٠ ٪ و ٣٣ ٪ من الأصناف تخضع لمعدل يتراوح ما بين ٢١ ٪ ، ٣٠ ٪ وهناك أصناف تخضع لنسبة ١٠٠ ٪ وبعض الأصناف الأخرى لا تخضع لأى رسوم جمركية • وبالاضافة لذلك يحصل عن الواردات ضرائب الأعمال Business taxes تتراوح بين ١٫٦٥ ٪ ، ١٦٫٥ ٪ تحسب على أساس السعر « سيف » مضاف اليه الرسوم الجمركية ونسبة الربح النمطية Standard profit percentage والتى تختلف من سلعة لأخرى • ويمكن كمثال بيان كيفية حساب الرسوم الجمركية والضرائب كالتالى :

سعر الفاتورة	١٠٠٠٠٠	
تعبئة	١٠٠٠	
نقـل جوى	٢٥٥٠	
تأمين	١٠٠٠	
تفـريغ	٥٠٠	
السعر « سيف »	١٠٥٠٥٠	
رسوم جمركية (٢٥٪)	٢٦٢٦٢	(١)
السعر سيف + رسوم جمركية	١٣١٣١٢	
معدل الربح النمطى (٢١٪)	٢٧٥٧٥	
القيمة المستخدمة لحساب ضريبة الأعمال	١٥٨٨٨٨	
ضريبة نشاط الأعمال (٧٪)	١١١٢٢	(٢)
اجمالى الرسوم الجمركية والضرائب =	٣٧٣٨٤	(١ + ٢)

وبمناسبة الحديث عن الرسوم الجمركية فان مواد الدعاية والاعلان وعينات العرض وغيرها تخضع لقوانين متباينة من ناحية الرسوم الجمركية ما بين الاعفاء وبين تطبيق الرسوم الجمركية عليها حسب النوع ، فعلى سبيل المثال تخضع المعدات والأجهزة الواردة على سبيل عينات العرض فى تايلاند لرسوم جمركية كاملة ، وفى دول أخرى مثل تايوان يلزم حيازة رخصة استيراد بالنسبة لاستيراد مواد دعاية واعلان تزيد عن مبلغ معين (١٠٠ دولار) .

(هـ) القيود والأعباء غير الجمركية :

١ — من الاعباء غير الجمركية على الواردات قرارات منع الاستيراد تماما بالنسبة لأنواع سلعية معينة تعلنها كل دولة حسب ظروفها وحسب الصناعات القائمة فيها .

٢ — أيضا ربط حق الاستيراد على جهاز أو جهة معينه بذاتها في الدولة أو عن طريق وكيل وحيد Sole agent

٣ — التأمينات التى يجب أن يدفعها المورد مقدما كرأسمال معطل لفترة زمنية معينة ويقاس عبء هذه التأمينات فى شكل فوائد تمويل عن فترة تعطيل التأمين أو فى شكل الفرصة المضاعة لتحقيق عائد فيما لو كانت تلك التأمينات مستثمرة •

٤ — الشروط الخاصة بالاغلفة Labeling من ناحيـــة ضرورة وجود أغلفة أو من ناحية محتوياتها من البيانات أو من ناحيـــة اللغات المستخدمة فى الكتابة الى آخره •

٥ — تشريعات مواجهة سياسات اغراق الاســـواق Cluwping حيث توجد تشريعات فى بعض الدول تحظر البيع بسعر أقل من المعتاد فى السوق المحلى حماية للصناعات المحلية •

٦ — هناك حالات تحدد فيها الحكومة — فى دولة الاستيراد — أصناف معينة يمكن استيرادها فقط فى ظل ترخيص خاص •

٧ — الروتين الاجرائى كأن تكون فترة صلاحية ترخيص الاستيراد ستة شهور مع فتح الاعتماد واعداد خطاب الضمان خلال شهر وهـــو شبه معادلة صعبة لأنه يصعب جدا انهاء التعاقد وفتح الاعتماد خـــلال شهر كما أنه قد يصعب تمـــاما شحن البضاعة خـــلال ٦ شهور (فترة صلاحية الترخيص) •

(و) أشكال التمثيل التجارى :

يهتم المصـــدر بأشكال التمثيل التجـــارى فى دولة التصدير وذلك لمعرفة أنواع الاشكال المسموح بها والمتاحة أمامه للاختيار من بينها ثم اختيار أكثرها ملائمة له •

وقد يقتصر الشكل المسموح به على جهاز حكومى مركزى واحـــد

مختص وحده بأعمال الوكالة التجارية للموردين (مثل قسم التوكيلات بوزارة التجارة بدولة بورما) •

وقد تسمح الدولة بنظام الممثل التجارى Commercial representative وذلك فى ظل أشكال وقيود مختلفة • حكومة بورما تسمح للمصدر بتعيين ممثلين تجاريين من نوعين طبى medical وفنى technical ويلزم أن يكون الممثل من مواطنى الدولة ومن المعتمدين فى قسم التوكيلات بوزارة التجارة ولا يجوز فسخ عقده الا بموافقة القسم المذكور • ولا يجوز التعامل مع الممثل التجارى بنظام العمولة وانما الأجر الثابت ويتم التمويل لدفع مرتبة من خلال قسم التوكيلات كما تكون كافة اتصالات الممثل بالمورد من خلال ذلك القسم •

والمفترض أن هذا الممثل التجارى لا يعمل كمندوب بيع Salesman وانما يقوم فقط بتقديم خدمات فنية للمورد • ومن مزايا الممثل التجارى فى هذا الاطار عمق اتصالاته بالاجهزة والوزارات فى دولته وسرعة اخطار الموكل (المصدر) بأعلانات المناقصات كما أنه يساهم فى تقديم الاستشارات الفنية الخاصة بالمنتجات المستوردة لدى المستوردين وكذلك تقديم النصح للأجهزة المعنية بشأن حجم ونوع احتياجاته من المنتجات التى ينتجها الموكل وقطع الغيار اللازمة لها • ويكون للممثل التجارى أهمية ملموسة خاصة بالنسبة للمنتجات التى اعتاد السوق على استخدامها بحيث يمكنه التأثير على السوق بترويج منتج جديد بديل مقدم من الموكل الذى يمثله لاختراق السوق • كما تظهر أهمية هؤلاء الممثلين خاصة فى ظل ضعف الاحصاءات المنشورة عن التجارة الخارجية والاستيراد فى الدولة حيث يلزم التواجد الميدانى الأمر الذى يتولاه الممثل التجارى •

وفى دولة برونوى يكون التعامل من خلال الوكلاء سواء الأفراد أو الشركات سواء المحلية الجنسية أو الأجنبية •

وفى كوريا الجنوبية يسمح النظام ، بالتعامل مع وكلاء أو اقامة فروع بيع تابعة لشركات التصدير ولابد من أن يتمتع الوكيل أيا كان بعضوية جمعية الوكلاء التجاريين والتى لا تشترط المواطنة للتسجيل . ويطلق على الوكلاء لفظ وكيل الصفقات أو العروض offer agent والذى يجب أن يكون لديه عروض توريد مؤكدة confirmed بحد أدنى معين (٣٠٠٠٠٠ دولار سنوى) .

وفى دولة مثل تايوان يتولى عمليات الاستيراد شركات تجارية بنظام الشراء لاعادة البيع Resale أو موزعين للموردين distributers أو وكلاء الوساطة indent agents أو نفس الشركات المستخدمة للصنف المستورد enduser ولا يستلزم القانون فى تايوان أن يكون الوكلاء من مواطنى تايوان أو مكاتبهم للوكالات التجارية ومن ثم فان المصدر باستطاعته أن يختار شركة محلية فى دولة الاستيراد كفرع له أو وكيل وقد ينشأ شركة مملوكة له بالكامل كفرع للقيام بعملية الوكالة أو أنشاء شركة ذات ملكية مشتركة بينه وبين أى طرف من مواطنى تايوان .

تم بحمد الله

رقم الايداع ٥٢٢٣ لسنة ١٩٨٥

مطـــابع سجل العــرب

مكتبة عين شمس
٤٤ شارع القصر العينى ــ القاهرة